



VYSOKÁ ŠKOLA BÁŇSKÁ – TECHNICKÁ UNIVERZITA OSTRAVA  
EKONOMICKÁ FAKULTA

KATEDRA PODNIKOHOSPODÁŘSKÁ

Hodnocení konkurenceschopnosti malého podniku  
Evaluation of a Small Company's Competitive Ability

Student: Šárka Vyvialová  
Vedoucí bakalářské práce: Ing. Křibíková Pavlína

Ostrava 2012

VŠB - Technická univerzita Ostrava  
Ekonomická fakulta  
Katedra podnikohospodářská

## Zadání bakalářské práce

Student: **Šárka Vyvialová**  
Studijní program: B6208 Ekonomika a management  
Studijní obor: 6208R020 Ekonomika podniku  
Specializace: 00 Ekonomika podniku  
Téma: **Hodnocení konkurenceschopnosti malého podniku**  
**Evaluation of a Small Company's Competitive Ability**

Zásady pro vypracování:

1. Úvod
  2. Teoretická východiska konkurenceschopnosti
  3. Charakteristika zvoleného podniku
  4. Aplikace metod hodnocení konkurenceschopnosti
  5. Zhodnocení a doporučení
  6. Závěr
- Seznam použité literatury  
Seznam zkratk  
Prohlášení o využití výsledků bakalářské práce  
Seznam příloh  
Přílohy

Seznam doporučené odborné literatury:


STAŇKOVÁ, Anna. *Podnikáme úspěšně s malou firmou*. 1. vyd. Praha: C. H. Beck, 2007. 199 s. ISBN 978-80-7179-926-9.  
TOMEK, Gustav a Věra VÁVROVÁ. *Jak zvýšit konkurenční schopnost firmy*. 1. vyd. Praha: C. H. Beck, 2009. 240 s. ISBN 978-80-7400-098-0.  
VEBER, Jaromír a Jitka SRPOVÁ. *Podnikání malé a střední firmy*. 2. vyd. Praha: Grada Publishing, 2008. 320 s. ISBN 978-80-247-2409-6.


Formální náležitosti a rozsah bakalářské práce stanoví pokyny pro vypracování zveřejněné na webových stránkách fakulty.

Vedoucí bakalářské práce: **Ing. Pavlína Křibíková**

Datum zadání: 25.11.2011  
Datum odevzdání: 11.05.2012



  
Ing. Josef Kašík, Ph.D.  
vedoucí katedry

  
prof. Dr. Ing. Daňa Dluhošová  
děkanka fakulty

„Prohlašuji, že jsem celou práci, včetně příloh, vypracovala samostatně“.

V Ostravě dne .....

.....

Podpis

## Poděkování:

Ráda bych poděkovala Ing. Pavlíně Křibíkové za cenné rady a trpělivost při vypracování bakalářské práce a majitelce firmy BATEX style Ing. Zuzaně Bílkové za ochotu a poskytnutí potřebných informací pro analýzu.

# Obsah

|          |  |           |
|----------|--|-----------|
| <b>1</b> | <b>Úvod</b>  | <b>5</b>  |
| <b>2</b> | <b>Teoretická východiska konkurenceschopnosti</b>    | <b>7</b>  |
| 2.1      | Základní pojmy                                       | 7         |
| 2.2      | Vymezení podniků dle velikosti                       | 9         |
| 2.3      | Metody hodnocení konkurenceschopnosti                | 11        |
| 2.3.1    | Porterův model konkurenčního prostředí               | 11        |
| 2.3.2    | PESTLE analýza                                       | 13        |
| 2.3.3    | Pasportizace podnikatelského prostředí               | 14        |
| 2.3.4    | SWOT analýza   | 15        |
| <b>3</b> | <b>Charakteristika zvoleného podniku</b>             | <b>19</b> |
| 3.1      | Základní údaje                                       | 19        |
| 3.2      | Informace o podniku                                  | 19        |
| 3.3      | Předmět podnikání                                    | 20        |
| <b>4</b> | <b>Aplikace metod hodnocení konkurenceschopnosti</b> | <b>23</b> |
| 4.1      | Porterův model konkurenčního prostředí               | 23        |
| 4.1.1    | Konkurenti v rámci odvětví                           | 23        |
| 4.1.2    | Nově vstupující firmy                                | 26        |
| 4.1.3    | Substituční produkty                                 | 27        |
| 4.1.4    | Dodavatelé   | 28        |
| 4.1.5    | Odběratelé   | 30        |
| 4.2      | PESTLE analýza                                       | 30        |
| 4.2.1    | Politické faktory                                    | 30        |
| 4.2.2    | Ekonomické faktory                                   | 31        |
| 4.2.3    | Sociální faktory                                     | 34        |
| 4.2.4    | Technologické faktory                                | 35        |

|          |  |           |
|----------|--|-----------|
| 4.2.5    | Legislativní faktory.....                            | 36        |
| 4.2.6    | Ekologické faktory .....                             | 37        |
| 4.3      | Pasportizace .....                                   | 37        |
| 4.4      | SWOT analýza .....                                   | 39        |
| 4.4.1    | Analýza silných a slabých stránek.....               | 40        |
| 4.4.2    | Analýza hrozeb a příležitostí .....                  | 41        |
| <b>5</b> | <b>Zhodnocení a doporučení .....</b>                 | <b>45</b> |
| <b>6</b> | <b>Závěr.....</b>                                    | <b>47</b> |
|          | Seznam použité literatury .....                      | 48        |
|          | Seznam zkratk.....                                   | 50        |
|          | Prohlášení o využití výsledků bakalářské práce ..... | 51        |
|          | Přílohy .....  | 52        |

# 1 Úvod

Konkurenceschopnost je určitá situace na trhu, kdy se prodejci výrobků či služeb snaží nezávisle na sobě získat přízeň zákazníků, aby dosáhli svých cílů. Tímto cílem bývá nejčastěji dosažení určitého zisku, podílu na trhu. Konkurenční soutěžení, kterým se prodejce snaží získat zákazníky je prováděno na základě cen, jakosti, doprovodných služeb, slevových akcí a jiných kombinací, které kupující pozitivně osloví. Spravedlivá konkurence je pilířem tržní ekonomiky. Konkurence se objevuje na kterémkoliv trhu. Pokud chce podnikatel v konkurenčním boji zvítězit, musí být se svými existujícími soupeři dobře seznámen.

Pojem konkurenční výhoda úzce souvisí s konkurenceschopností. Pro úspěšnost svých vlastních výrobků je nutné sledování daného trhu a posilování své konkurenční výhody. Její podstatou je jedinečnost. Je to schopnost nebo vlastnost, kterou je daná firma odlišována od ostatních podobných firem na daném trhu. Pokud je firma dostatečně silná, může získat rozhodující náskok. Jedná se o pomyslný klíč, který otevírá dveře k zákazníkům. Být konkurenceschopný je hlavní předpoklad pro úspěch.

Cílem této bakalářské práce je zhodnotit a analyzovat konkurenceschopnost firmy BATEX style. Tato firma je díky své velikosti označována jako malá firma. BATEX style se specializuje na výrobu prošíváných přikrývek, polštářů, podložek, zdravotních a relaxační doplňků. Firma se zaměřuje také na kojence a děti.

V bakalářské práci bude nejprve teoreticky provedena analýza problematiky na základě rešerší literárních zdrojů souvisejících s daným tématem. Dojde také k představení analyzované firmy. K hodnocení její konkurenceschopnosti bude využita externí a interní analýza podnikatelského prostředí. Budou využity tyto následující analýzy. Porterův model konkurenčních sil, který se zabývá konkurencí v odvětví. Byla pomocí něj zjištěna konkurence v odvětví, odběratelé a dodavatelé, hrozba, kterou představují substituty a potencionální nová konkurence. Dále bude v rámci České republiky provedena PESTLE analýza, která se blíže zaměřuje např. na inflaci, HP, obyvatelstvo, technologie, životní úroveň. Poté bude použita passportizace, která bude aplikována na obec Palkovice. Na závěr proběhne shrnutí pomocí SWOT analýzy, kde budou zjištěny silné a slabé stránky, příležitosti a ohrožení firmy. Všechny tyto faktory ovlivňují nebo působí na firmu ať už pozitivně či negativně. V další části práce budou zhodnoceny provedené analýzy a bude navrženo



doporučení, kterým by se mohla firma nechat inspirovat. Poslední část bude věnována závěru, kde bude celá práce shrnuta.

## 2 Teoretická východiska konkurenceschopnosti

V kapitole „Teoretická východiska konkurenceschopnosti“ bude nejdříve rozvedeno několik pojmů týkajících se konkurenceschopnosti nebo samotného podnikání. Dále bude pomocí této části bakalářské práce uvedeno rozdělení podniků dle možných způsobů vymezení. Nakonec dojde k popsání metod, díky kterým lze zhodnotit pozici podniku na trhu.

### 2.1 Základní pojmy

Tato část práce se zabývá vybranými pojmy, které úzce souvisí s konkurenceschopností a podnikem. Je zde uvedena základní charakteristika pojmů, někdy z pohledů více autorů.

#### ***Konkurence***

Konkurence neboli hospodářská soutěž, je snaha subjektů na určitém trhu, dosáhnout jistých výhod před ostatními subjekty. Toto ovlivní jejich hospodářskou činnost. Skoro každá firma má na trhu své konkurenty, vůči kterým se musí prosazovat a neustále je sledovat. [10]

#### ***Konkurenční výhoda***

*„Konkurenční výhoda je projevem úspěšnosti podniku a každý úspěch plodí další.“ [11,s.79]*

Pro podniky znamená konkurenční výhoda nabídnout zákazníkům takovou hodnotu, kterou u konkurentů nenaleznou. Ve skutečnosti to znamená nabídnout jim:

- a) Nový produkt (výrobek) nebo službu, který bude uspokojovat jejich potřebu nebo bude řešit nějaký problém. Způsob řešení bude lepší, odlišný než u stávajícího výrobku. Novým produktem bude produkt vyráběný jinou technologií nebo produkt stávající nabízený jiným způsobem.
- b) Produkt nebo službu s vyšší hodnotou, tedy nižší cenu.
- c) Vytvoření nového vztahu, který bude založen na důvěře.
- d) Vyšší flexibilitu, což znamená vytvoření produktů nebo služeb ve více možných modifikacích.
- e) Rychlejší reakci v dodávkách produktů, oproti konkurentům, v případě změny poptávky po produktech.

Pokud má podnik na trhu konkurenční výhodu a umí s ní pracovat, tj. dlouhodobě z ní těžit, pak se tato výhoda stává trvalou. I přesto by takový podnik měl neustále hlídat své konkurenty a pružně reagovat na jejich různé pokusy převzetí konkurenční výhody. Příkladem může být dosažení nižších nákladů nebo získání znalostí, které má podnik s konkurenční výhodou. Pak stávající podnik s konkurenční výhodou o svou výhodu na trhu přichází. [7]

### ***Konkurenceschopnost***

Konkurenceschopnost představuje určitou vlastnost podniku, která mu dovoluje uspět v soutěži s jinými podnikatelskými subjekty. Důležitým předpokladem k výhře je vhodné uplatnění své konkurenční výhody. [5]

### ***Podnikatel***

Podnikatelem myslíme osobu, která:

- realizuje podnikatelské aktivity s vědomím rizika ztráty vloženého vlastního kapitálu,
- je schopna využívat své zdroje, příležitosti, prostředky k dosažení stanovených cílů, a předpokladu určitého rizika,
- investuje svůj čas, úsilí, jméno, schopnosti za účelem dosažení svého finančního i osobního uspokojení. [10]

Dle celé řady autorů jsou podnikatelé také označováni jako „*osoby, které využívají iniciativy k uchopení tržních příležitostí za účelem dosažení zisku*“ [7,s.1].

Synek a Kislingerová označili podnikatelem člověka, „*který je nositelem a tvůrcem inovací, změn, velmi silně motivovaný k využívání podnikového, lidského i technického potenciálu*“ [8,s.4].

Podnikatel, který řídí malý podnik, soustředí mnoho funkcí do rukou svých zaměstnanců. Vzhledem k malému počtu těchto zaměstnanců se často jedná o jednoho až dva pracovníky. Většinou neexistuje žádná organizační struktura, která by zachycovala jednotlivé funkce a umožňovala tak jejich delegaci nebo přerozdělování.

Podnikatel rozhodující v malém podniku volí většinou operativní řízení před strategickým. V podniku převažuje ústní komunikace před psanou, což většinou urychluje nebo ulehčuje plnění jednotlivých úkolů. Veškerá komunikace mezi pracovníky a vedoucím pracovníkem

či podnikatelem probíhá za chodu podniku. Ta zahrnuje rozdělování prací a jakékoliv jiné rozhodnutí. To vše probíhá spontánně, závisí na aktuálním rozpoložení vedoucího pracovníka nebo podnikatele, přináší mnoho problémů, nároků i výzev. [6]

## ***Podnik***

Pro pojem podnik nebo firma, existuje celá řada vymezení.

Nejčastěji je interpretován jako:

- subjekt, kde dochází při technologickém procesu k přeměně zdrojů (vstupů) na statky (výstupy),
- soubor prostředků, zdrojů, práv či jiných majetkových hodnot, které slouží podnikateli k uskutečnění podnikatelských aktivit,
- soubor hmotných, nehmotných a osobních složek majetku. [10]

Synek a Kislingerová uvádějí tuto definici podniku: „*Podnik je instituce vzniklá k výkonu podnikatelské činnosti, tedy institucionalizované podnikání.*“ [8,s.5]

Dle Zákona č. 513/1991 Sb., obchodního zákoníku, je podnik definován takto: „*Podnikem se pro účely tohoto zákona rozumí soubor hmotných, jakož i osobních a nehmotných složek podnikání. K podniku náleží věci, práva a jiné majetkové hodnoty, které patří podnikateli a slouží k provozování podniku nebo vzhledem k své povaze mají tomuto účelu sloužit.*“ [12]

## **2.2 Vymezení podniků dle velikosti**

Na klasifikace podniků (firmem) lze pohlížet z různých hledisek. Jinak rozděluje podnik statistický úřad Evropské unie, komise Evropské unie či zákon na podporu podnikání. Každý z těchto způsobů využívá svá kritéria, ale celkově pro Českou republiku se obecně, pro vymezení podniků, využívá kritérium počtu zaměstnanců.

Na velikost podniků lze nahlížet z více pohledů.

1. Dle typologie Eurostatu (statistický úřad Evropské unie) se firmy dělí do skupin podle počtu zaměstnanců.

*Malým podnikem* je myšlen podnik s méně než 20 zaměstnanci.

*Střední podnik* má do 100 zaměstnanců.

Ve *velkém podniku* pracuje více než 100 zaměstnanců.

Šetření ve skupině podniků s méně než 20 zaměstnanci probíhá výběrovým způsobem. Tyto podniky totiž nemají všeobecně statistickou povinnost.

2. Jiná rozdělení podniků používá komise Evropské unie. Ke klasifikaci využívá čtyř kritérií: počet zaměstnanců, roční příjmy (tržby), hodnota majetku (aktiv), nezávislost.

Podle Evropské komise rozlišujeme:

- *mikrofirmu*, která má méně než 10 zaměstnanců, roční obrat do 2 mil. EUR, aktiva do 2 mil. EUR,
- *malou firmu*, která má méně než 50 zaměstnanců, roční obrat do 10 mil. EUR, aktiva do 10 mil. EUR,
- *střední firmu*, která má do 250 zaměstnanců, roční obrat do 50 mil. EUR, aktiva do 43 mil. EUR.

3. Rozdělení podniků dle zákona na podporu podnikání<sup>1</sup> je shodné s předcházejícím členěním. Je taktéž dáno stejnými atributy. Údaje se zjišťují k poslednímu uzavřenému účetnímu období.

V celkovém shrnutí všech uvedených klasifikací se rozhodujícím kritériem stává počet zaměstnanců. Pokud má podnik [10]:

- 1 až 9 pracovníků, jedná se o *mikrofirmu*,
- 10 až 49 pracovníků, jedná se o *malou firmu*,
- 50 až 249 pracovníků, jedná o *střední firmu*,
- 250 a více pracovníků jde o *velkou firmu*.

---

<sup>1</sup> viz zákon č. 47/2002 Sb., o podpoře malého a středního podnikání, v aktuálním znění

## 2.3 Metody hodnocení konkurenceschopnosti

Tato kapitola se zabývá metodami pro analýzu silných a slabých stránek podniku, zjišťování jeho hrozeb a příležitostí. Metody budou popsány z teoretického hlediska. Pro externí a interní analýzu podnikového prostředí bude využita metoda Porterova modelu konkurenčního prostředí, PESTLE analýza, pasportizace prostředí a nakonec SWOT analýza.

### *Externí analýza podnikatelského prostředí*

Externí analýza hledá hrozby a příležitosti v okolí podniku. Toto okolí lze rozdělit na makrookolí (národní ekonomika) a mikrookolí (obor podnikání). Pro analýzu situace v odvětví se často využívá Porterova modelu pěti sil. Někdy se přidává i takzvaná šestá síla Grovea, což jsou komplementáři. Jsou to podniky, které jsou na sobě navzájem závislé. Pokud se podnik vydá jinou cestou, než byla zadána, závislý podnik musí rychle zareagovat a změnit formu strategie. Pro analýzu makrookolí se využívá PESTLE analýza, která zahrnuje makroekonomické prostředí, tj. politické, ekonomické, sociální, technologické, legislativní a ekologické prostředí. [10]

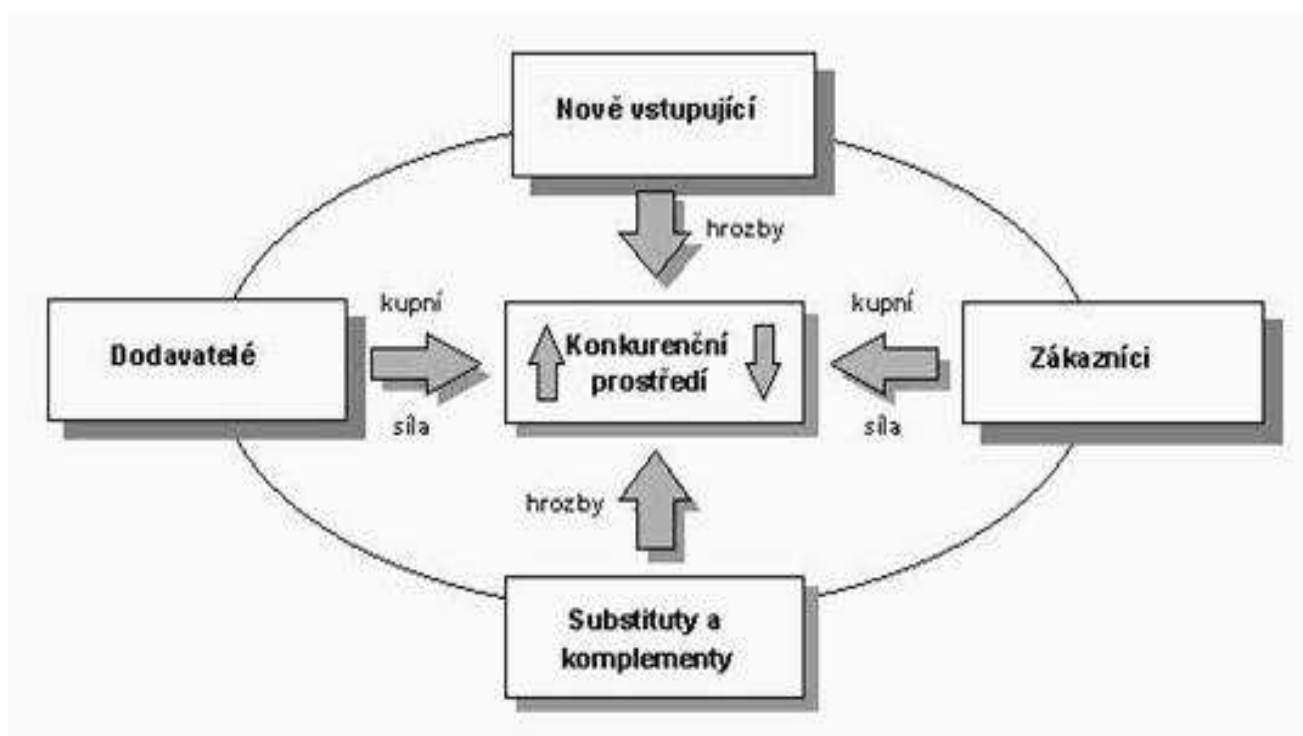
#### 2.3.1 Porterův model konkurenčního prostředí

„Strategickým záměrem firmy musí být směřování aktivit do oblastí s nízkou konkurencí“ [10, s. 130]. M. Porter vymezil pět základních hrozeb, které ovlivňují aktivitu podniku. Jedná se o následující [10]:

- intenzitu soupeření konkurentů v rámci odvětví,
- nové konkurenty,
- substituční a kompletující produkty,
- moc dodavatelů,
- moc odběratelů.

Tyto hrozby konkurenceschopnost podniku přímo nebo nepřímo ovlivňují. Cílem Porterova modelu je analyzovat mikrookolí podniku (viz Obr. 2.1).

Obr. 2.1 Porterův model pěti konkurenčních sil



Zdroj: Strategická situační analýza [online]. [cit. 2012-14-2 ].

Dostupné z [www http://www.strateg.cz/Strategicka\\_analyza.html](http://www.strateg.cz/Strategicka_analyza.html)

## Konkurenti

Úkolem je základní mapování odvětví oboru. Sledování silných a slabých stránek konkurentů, jejich cenové, marketingové, ale i produktové strategie.

## Nově vstupující firmy

Nové firmy, které vstupují na trh, mohou vytvořit tlak na cenu bez ohledu na vlastní rentabilitu a rentabilitu účastníků trhu. Představují určitou hrozbu. Jejich vstupu však brání různé bariéry, které Porter rozdělil do několika skupin. Těmito potížemi jsou úspory z rozsahu (nová firma vyrábí větší objem výrobků při nižších nákladech), diferenciací produktu (například vliv značky), kapitálová náročnost vstupu (například marketing), distribuční kanály, vládní regulace, přístup zákazníka k nové značce a další.

## Substituční produkty

Substituční produkty jsou produkty, které se mohou vzájemně nahradit. Pokud se tyto substituty objeví v odvětví, které je vysoce ziskové, mohou být pro podnik nebezpečné. „Nebezpečí vzrůstá, jestliže u substitučního výrobku je výhodnější poměr kvalita a cena, jde o sortiment, kde jsou kupující velmi pružní apod.“ [9, s. 73].

## **Dodavatelé**

Není vhodné mít malý počet dodavatelů bez substitutů. Vzniká tak nátlak na termín dodávek, ceny dodávek a jiné.

## **Odběratelé**

Stejně jako je tomu v případě dodavatelů, z hlediska ziskovosti, není vhodné mít malý počet odběratelů, nejhůře pak jediného zákazníka. Odběratel tak může působit na změnu ceny nebo může snadno přejít ke konkurenci, a podnik tak ztratí svého zákazníka. *„Tam, kde je odběratelem subjekt trhu výrobců, rozhodují o nákupním chování zcela racionální kritéria, jako je jakost, cena, dodací lhůta, spolehlivost plnění dodávek a další, oproti psychologickým či sociologickým faktorům, které rozhodují v nákupním chování jednotlivce či rodiny“* [9,s.74]. [13]

### **2.3.2 PESTLE analýza**

PESTLE analýza je analytická technika, která slouží k analýze okolního prostředí podniku neboli makroprostředí. Jedná se o rozbor trendů, které mají vliv na podnik. Jde o společenské, ekonomické, legislativní, politické trendy, analýzu technických a ekologických trendů. Někdy je také využívána zjednodušená metoda PEST, která využívá čtyř rozdělení podnikového okolí.

Název PESTLE, který je převzat z anglického jazyka, znamená uvedené typy zkoumaných faktorů. Jednotlivá slova postupně znamenají P- Political (politické), E- Economical (ekonomické), S- Social (sociální), T- Technological (technologické), L- Legal (legislativní), E- Ecological (ekologické). [4]

Pomocí této analýzy je vytvořena identifikace okolních vlivů, která umožňuje podniku reagovat na určité potencionální změny. Při analyzování je vhodné vycházet z analýzy vzdáleného globálního makroprostředí a postupovat až směrem k lokálnímu prostředí: svět→ kontinent→ země→ region→ obec. Jsou voleny pouze ty faktory, které jsou pro podnik důležité. [1]

**Politické faktory** zahrnují stabilitu vlády a politického prostředí země, podporu zahraničního obchodu, členství země v různých seskupeních, daňovou a sociální politiku a jiné.



**Ekonomické faktory** se zabývají mírou nezaměstnanosti, inflací, měnovými kurzy a jinými.

U **sociálních faktorů** je například důležitý pohled obyvatelstva na svět nebo organizace, změna rodinné struktury, různorodost společnosti, sociální trendy, demografické změny atd.

**Technologické faktory** obsahují výrobní technologii, substituty firmy díky inovaci, nové pracovní metody nebo techniky atd.

Při rozboru **legislativních faktorů** nabývá významu stát. Rozhodování podniku může ovlivnit státní regulace hospodářství a zákony, které mohou ovlivnit hospodaření podniku a jeho budoucnost.

Aby podnik nepřišel do rozporu se státem a zákony, musí analyzovat **ekologické faktory**. Mezi ekologické trendy lze zařadit ochranu životního prostředí, zpracování odpadů, recyklaci, dostupnost vodních zdrojů a jejich využití, obnovitelné zdroje, udržitelný rozvoj a změnu klimatických podmínek a jeho vliv na podniky.

PESTLE analýzu je možno využít pro odhad budoucího vývoje nebo plánování ve všech úrovních organizace.[14]

### *2.3.3 Pasportizace podnikatelského prostředí*

Slovo pasport chápeme jako tabulkovou formu zpracování informací o určitém prostoru (obci, regionu, apod.). Jde o docela jednoduchou metodu sběru informací o podnikatelském prostředí. Tato metoda zpracovává informace o určitém prostoru většinou v tabulkové formě, není to však pravidlem. Tabulka obsahuje zejména slovní, číselné popřípadě mapové nebo obrazové informace zabývající se:

- identifikací zájmového území (název, aj.),
- základními údaji (geografických, technických, aj.),
- retrospektivními charakteristikami (obyvatel, ploch území, aj.),
- seznamem nejdůležitějších podniků,
- přehledem žádoucích a nežádoucích činností a oborů na území,
- ekologickými omezeními,

- kulturními památkami a zařízeními, přírodními rezervacemi a zvláštnostmi obce (regionu),
- přehledem služeb v sledované zóně (ubytování, stravování, aj.).

Při sestavování pasportizace postupujeme dle následujících kroků [3]:

1. Příprava metodiky pro pasportizaci.
2. Sběr požadovaných údajů.
3. Ověření věrohodnosti získaných údajů.
4. Sestavení, prezentace a využívání pasportu.
5. Aktualizace pasportu.

### ***Interní analýza***

Úkolem interní analýzy je určit všechny schopnosti a zdroje podniku. Zdroji jsou myšleny licence, technologie a jiné. Schopnostmi jsou myšleny zejména dovednosti managementu a pracovníků. Pro podnik je hlavní takzvaný hodnototvorný řetězec, což znamená, že je vytvářena hodnota pro zákazníka. Podnik vytváří produkt, za který je zákazník ochoten zaplatit. Tento řetězec lze rozdělit na dvě funkce, a to hlavní a podpůrnou. Mezi hlavní funkci patří výroba, marketing. K podpůrné funkci se řadí informační systém, zásobování, personalistika, vědecko-technický rozvoj a další. Aby hodnota pro zákazníka nebyla dosažena při vysokých nákladech, podnik by měl mít nebo usilovat o přednosti v obou funkcích. [10]

#### ***2.3.4 SWOT analýza***

SWOT analýza je metoda interní analýzy podniku. Podstatou SWOT analýzy je identifikace silných (strenghts) a slabých (weaknesses) stránek podniku, jejich budoucích příležitostí (opportunities) a hrozeb (threats) okolí. Zjištěné faktory jsou poté zapisovány do čtyř kvadrantů (viz Tab. 2.1).

Tab. 2.1 Základní tabulka SWOT analýzy

|                        |  |  |
|------------------------|--|--|
| <i>Vnitřní faktory</i> | <b>STRENGTHS</b><br>Výčet silných stránek<br>❖ .....<br>❖ .....<br>❖ .....<br>❖ .....  | <b>WEAKNESSES</b><br>Výčet slabých stránek<br>❖ .....<br>❖ .....<br>❖ .....<br>❖ ..... |
|                        | <b>OPPORTUNITIES</b><br>Výčet příležitostí<br>❖ .....<br>❖ .....<br>❖ .....<br>❖ ..... | <b>THREATS</b><br>Výčet hrozeb<br>❖ .....<br>❖ .....<br>❖ .....<br>❖ .....             |

*Zdroj: KEŘKOVSKÝ Miloslav a Oldřich VYKYPĚL. Strategické řízení. Teorie pro praxi. 1. vyd. Praha: C. H. Beck, 2002. ISBN 80-7179-578-X. s. 98.*

Součástí interní analýzy je určení hlavní konkurenční výhody a zjištění klíčových faktorů k úspěchu. Podnik by měl získat další silné stránky, odstranit slabé stránky, omezit hrozby a využít svých příležitostí.

Podklady pro tuto analýzu jsou získávány pomocí různých technik. Nemusí to být pravidlem, ale většinou se silné a slabé stránky získávají z interních analýz. Z externích analýz poté vyplývají hrozby a příležitosti. Jako jiné metody mohou být použita také data z již uskutečněných analýz, využití benchmarking (porovnávání s konkurenty), brainstormingu (řízené diskuze), interview.

SWOT analýza je využívána nejen při strategickém řízení, kde je považována za cenný informační zdroj při formulování strategie, ale i při problémech taktického a operativního řízení. Zde může být vypracována i tzv. „osobní SWOT“, při které se analýza zabývá jednotlivcem.

Při sestavování SWOT analýzy je vhodné respektovat tyto zásady:

1. Při sestavování závěrů analýzy by se měl respektovat účel, pro který byla analýza vytvořena.
2. Nutnost zaměřit se na podstatné jevy a fakta, tudíž na určité vlastnosti (atributy) sledovaného objektu (prostředí). Není vhodné zabývat se nepodstatnými fakty.
3. Pokud je SWOT analýza součástí analýzy strategické, měla by být určována pouze fakta týkající se strategie.
4. SWOT analýza nemá být pouze subjektivní, nemá pracovat pouze s názory zpracovatele. Analýza by měla být objektivní. Měla by objektivně odkazovat na vlastnosti produktu či prostředí, ve kterém se produkt nachází. Subjektivnímu vyjádření či posouzení můžeme předejít tak, že předběžný návrh SWOT tabulky dáme posoudit jiným expertům (například „stakeholders“<sup>2</sup>). Jejich názory budou poté zohledněny při vytváření závěru. Pokud analýzu zpracováváme pomocí diskuse, například brainstormingem, je objektivita automatická.
5. V tabulce SWOT by měla být zohledněna síla jednotlivých faktorů. A to buď vyznačením nejvýznamnějšího faktoru, nebo použitím bodovacího systému.
6. Je vhodné identifikovat jednotlivá fakta. Jejich počet by neměl být větší než 10. Doporučuje se jejich konkrétní charakteristika. Toho může být využito při následném zdůvodnění výsledků. [2]

Cílem SWOT analýzy je zaměřit se na vymezení těch silných či slabých stránek, příležitostí a ohrožení, které mají pro firmu strategický význam. Je nutné určit významnost těchto faktorů a vyhodnotit jejich dopad na strategii firmy. Na základě zhodnocení kritérií vzniknou čtyři možné strategie (viz Tab. 2.2):

- S-O → využití silných stránek a příležitostí; tento stav je ve skutečnosti prakticky nedosažitelný,
- W-O → využití příležitostí, odstranění slabých stránek podniku,
- S-T → využívá se tehdy, pokud je podnik dost silný na případný střet s konkurencí,
- W-T → odstranění slabých stránek, vyhnutí se nebezpečí; tzv. obranná strategie využívaná v boji o přežití.

---

<sup>2</sup> stakeholder – termín, který zahrnuje všechny osoby a instituce, které s podnikem jakkoliv souvisí

Tab. 2.2 SWOT matice strategií

| SWOT-analýza   |                 | Interní analýza   |   |
|--|-----------------|---|---|
|  |                 | S: Silné stránky  | W: Slabé stránky  |
| E<br>x<br>t<br>e<br>r<br>n<br>í<br><br>a<br>n<br>a<br>l<br>ý<br>z<br>a | O: Příležitosti | <b>S-O-Strategie:</b><br>Vývoj nových metod, které jsou vhodné pro rozvoj silných stránek společnosti (projektu). | <b>W-O-Strategie:</b><br>Odstranění slabin pro vznik nových příležitostí.                                 |
|  | T: Hrozby       | <b>S-T-Strategie:</b><br>Použití silných stránek pro zamezení hrozeb.   | <b>W-T-Strategie:</b><br>Vývoj strategií, díky nimž je možné omezit hrozby, ohrožující naše slabé stránky |

Zdroj: vlastní zpracování dle [http://kisk.phil.muni.cz/wiki/SWOT\\_analýza](http://kisk.phil.muni.cz/wiki/SWOT_analýza). [online]. [cit.2012-26-2]

### 3 Charakteristika zvoleného podniku

V následující kapitole je představena firma, u které bude v praktické části této bakalářské práce zjišťována konkurenceschopnost na daném trhu. Pro přiblížení hodnocené firmy jsou dále uvedeny její základní informace a údaje, předmět podnikání, seznámení s výrobky.

#### 3.1 Základní údaje

|                             |                                |
|-----------------------------|--------------------------------|
| <i>Název:</i>               | BATEX style                    |
| <i>Jednatel:</i>            | Ing. Zuzana Bílková            |
| <i>Adresa provozovny:</i>   | Palkovice 57, 739 41 Palkovice |
| <i>IČO:</i>                 | 86891332                       |
| <i>DIČ:</i>                 | CZ460228401                    |
| <i>Email:</i>               | info@batex-style.cz            |
| <i>Telefon:</i>             | +420 558 656 266               |
| <i>Internetové stránky:</i> | www.ibatex.cz                  |

#### 3.2 Informace o podniku

Firma BATEX style je český výrobce lůžkovin s dlouholetou tradicí. Vlastníkem je Ing. Zuzana Bílková, fyzická osoba pracující na základě živnostenského listu, tedy jako OSVČ. Firmu převzala v roce 2010 od původního majitele, který založil podnik v roce 1992. Tuto firmu předal se vším vybavením. Místo provozovny, Palkovice, se od vzniku podniku nezměnilo. Provozovna slouží jako výrobná, sklad, výdejní místo pro osobní odběr při objednání zboží v e-shopu a je zde zřízena také kamenná prodejna. Pro BATEX style je právě klíčový internetový obchod [www.ceskeprikryvky.cz](http://www.ceskeprikryvky.cz), kde podnik nabízí své produkty.

Firma BATEX style obdržela v roce 2011 certifikaci, která umožňuje označování vlněných a pohankových výrobků ochrannou známkou „Vyrobeno v Beskydech“. Certifikát je uveden v **Příloze č. 1**.

Ing. Zuzana Bílková zaměstnává celkem pět zaměstnanců, tři na základě pracovní smlouvy a dva na dohodu o provedení práce. Jde tedy o malou firmu. V BATEX style je vedena daňová evidence<sup>3</sup>. Logo firmy je uvedeno v **Příloze č. 2**.

### 3.3 Předmět podnikání

#### *Druhy výrobků*

Specializace BATEX style spočívá ve výrobě prošíváných příkrývek, polštářů, podložek, zdravotní a relaxační doplňky jako pohankové polštáře, válečky, podkovy a další. Firma myslí i na kojence a děti. Vyrábí pro ně polštářky, nánožníky či zavinovačky.

To vše je BATEX style schopen nabídnout v různých velikostech, provedeních. Na zakázku je firma schopna vyhovět jakýmkoliv požadavkům ze strany zákazníka a vyrobit produkty v různých atypických rozměrech s libovolným množstvím výplně.

Co se týče povrchového materiálu, tak ten je zhotoven z bavlny v třech základních barevných provedeních bílé, modré a růžové barvy. Samozřejmě je zde možnost nakoupit produkty i v barevném provedení, to však na základě domluvy.

#### *Používané výplně*

Firma BATEX style pro vyplnění svých produktů vybírá z těchto variant:

##### ❖ **ovčí vlna**

Produkty jsou vyráběny z 100% ovčí vlny, kterou firma získává především od českých chovatelů (zákazníci, kteří si dodají vlastní ovčí vlnu, získají na tyto produkty slevu). Vlna prochází technologickým procesem, mykáním (rozvolňování ovčí vlny na jednotlivá vlákna za pomoci ostrých hrotů) a praním, aby došlo ke ztrátě typických vlastností vlny.

Existuje několik důvodů, proč si vybrat výrobky z ovčí vlny:

---

<sup>3</sup> Daňová evidence nahrazuje dřívější jednoduché účetnictví od roku 2004. Slouží ke zjištění základu daně z příjmů z podnikání a jiné samostatné výdělečné činnosti. Cíle daňové evidence v § 7b Zákona o daních z příjmů.

1. Takto plněné výrobky jsou příjemně termoregulační, přičemž při spánku dochází k regulaci teploty. Dosáhne se tak příjemného odpočinku, při kterém se organismus regeneruje. V zimě udržuje teplo a v létě se nezpotíme.
  2. Ovčí rouno<sup>4</sup> pohlcuje vodu až do 35% své hmotnosti, čímž pohlcuje pot. Snadno se zbaví vlhkosti.
  3. Ovčí vlna i po všech technologických procesech jako je stříhání, praní, mykání neztrácí svou typickou vlastnost. Tou je dynamická reakce na vliv teploty okolí. Dokáže se smršťovat a roztahovat.
  4. Tyto výrobky obsahují lanolín<sup>5</sup>, který je chrání před bakteriemi a mikroorganismy. Lanolín má také zjemňující a uklidňující účinky na pokožku. Navíc působí protizánětlivě. Proto je využíván také pro výrobu kosmetických výrobků.
  5. Ovčí vlna je antistatická. Díky všem svým schopnostem (odvádění vlhkosti, přítomnosti lanolínu) a vytvářením nepříznivého prostředí pro roztoče jsou výrobky plněné ovčí vlnou vhodné pro alergiky.
- [15]

#### ❖ duté vlákno

Duté vlákno slouží jako náhrada přírodního vlákna. Je významné svou snadnou údržbou, kdy se produkt může prát do teploty 95°C. Dochází tak ke zničení alergenů. Tyto lůžkoviny jsou vyráběny pomocí mykaného rouna, tevyra (tenká vrstva dutých vláken), kuliček. Takto plněné výrobky jsou vhodné k použití v oblastech, kde se klade vysoký nárok na čistotu a hygienu.

#### ❖ pohankové slupky

Tyto slupky se získávají oloupáním pohanky. Takto vyplněný polštář lze nahřát (na slunci, radiátoru či mikrovlnné troubě). Nahřátý polštář poskytuje našemu organismu blahodárný účinek. Takový polštář je velmi tvárný

<sup>4</sup> Rouno je plošná vrstva vzájemně se prolínajících textilních vláken.

<sup>5</sup> Lanolín je žlutá mazlavá látka vylučovaná mazovými žlázami zvířat tvořících vlnu, převážná část lidstvem používaná část pochází od ovce domácí. Vodovzdorné vlastnosti lanolínu chrání ovce proti promočení jejich vlny. Některé druhy ovce produkují velká množství lanolínu a ten pak lze získávat lisováním vlny mezi válci.



a může zpříjemnit zejména spánek. Vyznačuje se také svým uklidňujícím účinkem, který přináší „šustící“ pohankové slupky.

❖ **polystyrenové kuličky**

Tato výplň je využívána zejména pro zdravotnické a relaxační pomůcky. Polystyrenové kuličky jsou hladké, napěněné, snadno přizpůsobitelné tvaru těla. Proto se také velmi často užívají k výrobě podkov ke kojení novorozenců. Firma do budoucna připravuje výrobu antidekubitních pomůcek. Tyto pomůcky jsou používány ve zdravotnictví při podkládání nebo polohování pacientů jako prevence vzniku proleženin. [21]

Zobrazení jednotlivých výplní v **Příloze č. 3**.

## 4 Aplikace metod hodnocení konkurenceschopnosti

Praktická část této bakalářské práce se zabývá aplikací již popsaných metod, které povedou k hodnocení konkurenceschopnosti vybrané firmy.

### 4.1 Porterův model konkurenčního prostředí

Díky rozdělení konkurenčních sil dle Portera lze zjistit, které z těchto sil působí na postavení firmy v konkurenčním prostředí. Budou určeni konkurenti, hrozby vstupu nových firem na trh v oboru, rizika hrozící ze strany substitutů, vliv dodavatelů a odběratelů.

#### 4.1.1 Konkurenti v rámci odvětví

V oboru výroby lůžkovin (bytového textilu) - zejména polštářů a přikrývek, ve kterém podniká BATEX style, existuje několik konkurujících firem, které nabízí zákazníkům takovéto produkty. Tyto firmy používají jako hlavní výplň produktů ovčí vlnu a duté vlákno. Podle CZ-NACE<sup>6</sup> se toto odvětví, ve kterém působí analyzovaná firma, řadí do zpracovatelského průmyslu - Výroba textilií.

Dle majitelky analyzované firmy, jsou největšími konkurenty v odvětví tyto firmy (podniky): Beskyd Agro a.s., JASPIS, Mitura, PROP - Josef Šustek. Všechny vyjmenované firmy (podniky) sídlí v Moravskoslezském kraji. Pro přiblížení je uvedena stručná charakteristika těchto konkurentů.

#### **Beskyd Agro a.s.**

- ❖ Akciová společnost s více než desetiletou tradicí sídlící v obci Palkovice.
- ❖ Výroba a prodej prošívaných dek, polštářů z ovčí vlny (vlastní nebo získané od chovatelů) a dutého vlákna.
- ❖ Hlavní zaměření firmy je zemědělská a lesnická výroba. Zabývá se také zahradnictvím, hospodářskými zvířaty, prodejem uhlí, šterku, písku, cementu.
- ❖ Internetové stránky: [www.beskydagro.cz](http://www.beskydagro.cz)

---

<sup>6</sup> CZ-NACE – klasifikace ekonomických činností dle Českého statistického úřadu

## JASPIS

- ❖ Firma sídlí v Novém Jičíně.
- ❖ Šití přikrývek a polštářů z ovčí vlny, dutého vlákna a peří.
- ❖ JASPIS poskytuje také čištění peří, oděvů, vlny a kůží.
- ❖ Internetové stránky: [www.jaspis-prikryvky.cz](http://www.jaspis-prikryvky.cz)

## Mitura

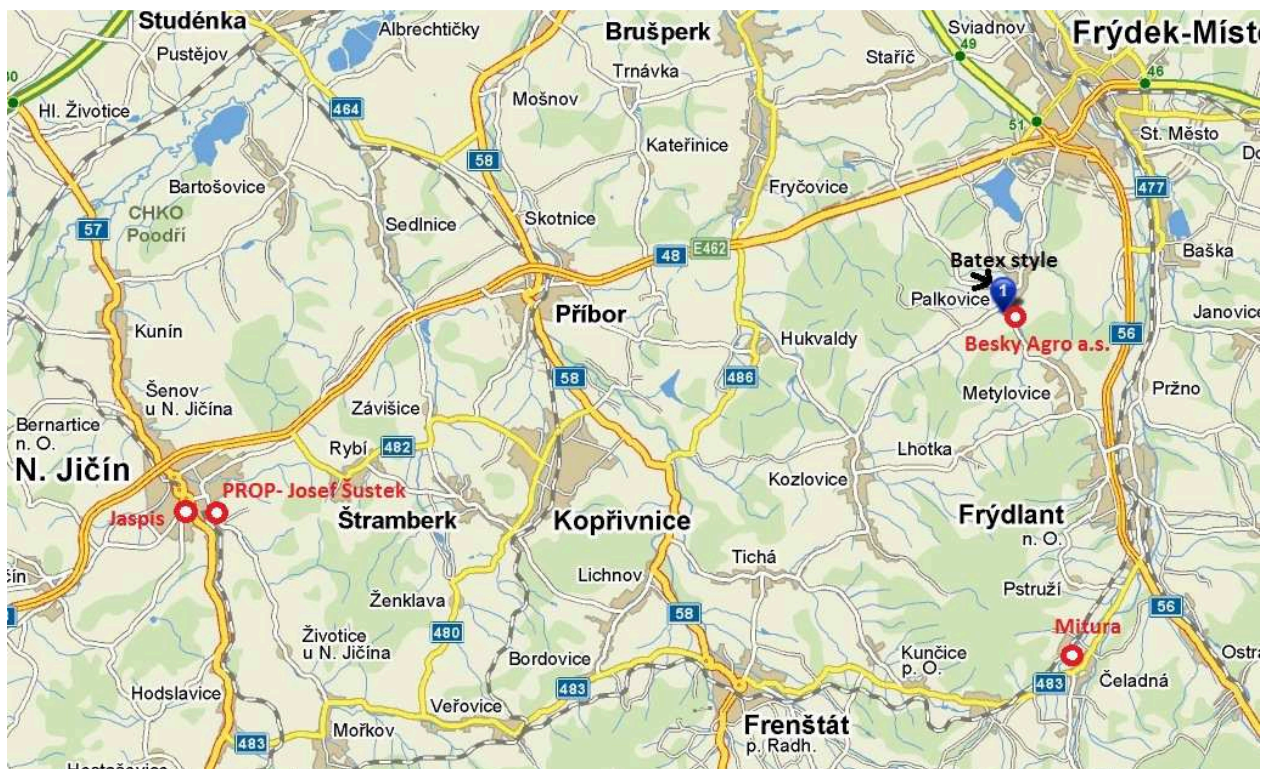
- ❖ Firma působí v obci Čeladná jako rodinný podnik na trhu od roku 1991.
- ❖ Výroba přikrývek a polštářů z ovčí vlny, dutého vlákna, firma využívá navíc také husí peří.
- ❖ Internetové stránky: [www.mitura.cz](http://www.mitura.cz)

## PROP- Josef Šustek

- ❖ Firma sídlí v Novém Jičíně.
- ❖ Nabídka škály textilních výrobků z ovčí vlny, silanizovaného-dutého rouna, peří, umělé stříže PES. Dále vyrábí ložní prádlo, deky, spací pytle, dětské nánožníky a jiné.
- ❖ Internetové stránky: [www.interkat.cz/prop/](http://www.interkat.cz/prop/)

Pro větší přehled je na Obr. 4.1 zobrazena firma BATEX style a umístění jejich konkurentů.

Obr. 4.1 Umístění hlavních konkurentů



Zdroj: vlastní zpracování dle <http://www.mapy.cz>

Za největšího konkurenta je považován podnik Beskyd Agro a.s. z důvodu umístění provozovny v obci Palkovice, kde rovněž sídlí analyzovaná firma. Vzdálenost mezi prodejnou tohoto podniku a prodejnou firmy BATEX style je zhruba 100m. Největší hrozbu představuje konkurující podnik v případě osobního nákupu zboží. Spotřebitelé, kteří jsou z blízkého okolí a preferují osobní odběr zakoupeného zboží přes internet nebo přímo osobní nákup, budou dávat určitě přednost ceně zakoupeného výrobku. Proto bylo provedeno v Tab. 4.1 srovnání cen vybraných výrobků podniku Beskyd Agro a.s. a BATEX style.

Tab. 4.1 Srovnání cen vybraných produktů Batex style, Beskyd Agro a.s.

|             | Výrobek                                 | Cena s DPH v Kč výrobku u: |                  |
|-------------|---|----------------------------|------------------|
|             |   | BATEX-style                | Beskyd Agro a.s. |
| ovčí vlna   | polštář 90x70cm (náplň 1kg)             | 450,-                      | 730,-            |
|             | zdravotní polštář podkova (náplň 0,5kg) | 200,-                      | 170,-            |
|             | dětský nánožník (náplň 1,0kg)           | 700,-                      | 900,-            |
|             | váleček (náplň 0,5kg)                   | 200,-                      | 200,-            |
|             |   |                            |                  |
| duté vlákno | přikrývka 140x220cm                     | 700,-                      | 730,-            |
|             | dětský polštář 60x45cm                  | 130,-                      | 140,-            |
|             | dětský nánožník                         | 560,-                      | 600,-            |

*Zdroj: vlastní tvorba*

Pro cenové srovnání byly použity informace z internetových stránek [www.ceskeprikryvky.cz](http://www.ceskeprikryvky.cz) a [beskydagro.cz](http://beskydagro.cz). V uvedené tabulce jsou porovnány vybrané produkty, které se u BATEX style a Beskyd Agro a.s. shodují. Oba subjekty mají zhruba stejný sortiment výrobků (BATEX style nevyrábí spací pytle, díky čemuž by mohl strádat), ale často v různých provedeních. To se týče hlavně rozměrů polštářů a přikrývek. Liší se také povrchový materiál výrobků. Analyzovaná firma využívá jako povrchový materiál bavlnu/polyester, kdežto Beskyd Agro a.s. flanel. Tento faktor může být pro zákazníky mnohdy rozhodující. Z tabulky lze snadno vyčíst, že BATEX style prodává své výrobky levněji než Beskyd Agro a.s. Z toho vyplývá, že má v tomto ohledu určitou výhodu, která bude zákazníky zajímat.

Dle majitelky BATEX style je roční obrat firmy zhruba 2 mil. Kč. Díky velikosti obratu by mohly být srovnávány konkurenční firmy a jejich vzájemný vliv. Tyto údaje ovšem nejsou u jednotlivých firem zjištělné a nelze tak, dle tohoto faktoru, porovnávat.

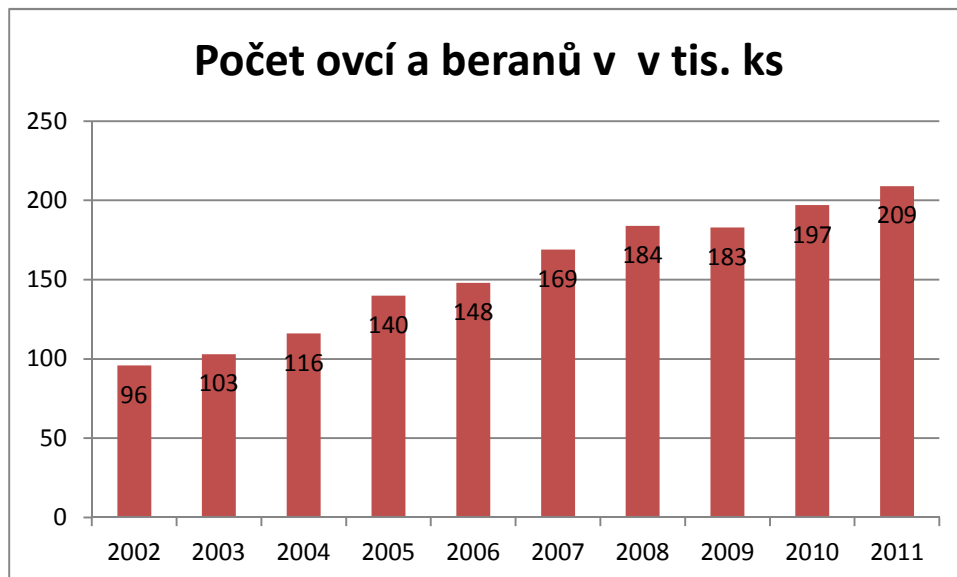
Analyzovaná firma musí neustále bojovat s konkurencí a nezaostávat. Je třeba využít každé příležitosti ke zviditelnění firmy. Určitým nástrojem v boji s konkurencí je držení certifikace „Vyrobeno v Beskydech“ a vhodné je získání dalších certifikací. Značí to určitou úroveň podniku. Z dalších certifikací se nabízí například podstoupit druh certifikace ISO 9001.

#### 4.1.2 Nově vstupující firmy

Firmu BATEX style lze zařadit do odvětví výroby textilií.

Moravskoslezský kraj je dostatečně pokryt firmami nebo podniky podnikajícími v tomto odvětví. Existují určité bariéry vstupu do odvětví. Vlastník musí do podnikání vložit nutný počáteční kapitál vyšší, než je tomu u podnikání v jiném oboru. Jedná se o nákup speciálních strojů na mykání vlny, kramplovací stroje na rozčesávání vlny a prošívací stroje pro dokončení produktu. Firma si musí také zabezpečit přísun ovčí vlny a dalších druhů výplní. Co se týče výkupu ovčí vlny, tak výhled do budoucna pro podniky je pozitivní. Podle Českého statistického úřadu se počet ovcí a beranů, z nichž je vlna získávána, v České republice zvyšuje (viz Graf 4.1). Nedostatek ovčí vlny pro podnikatele tak nejspíše nenastane.

Graf 4.1 Počet ovcí a beranů v České republice



Zdroj: vlastní tvorba z informací získaných z Českého statistického úřadu. Dostupné z [http://www.czso.cz/csu/redakce.nsf/i/zemedelstvi\\_zem](http://www.czso.cz/csu/redakce.nsf/i/zemedelstvi_zem). [online]. cit. [2012-1-3]

Firma BATEX style má dlouholetou tradici na trhu a nepředpokládá se, že by nově vzniklé firmy či podniky v tomto odvětví tuto firmu nějak výrazně poškodili. Firma by měla být ohrožena pouze v případě radikálního omezení chovu ovcí a beranů.

### 4.1.3 Substituční produkty

V současné době existuje několik druhů přikrývek a polštářů z pohledů výplní. Tato část práce se bude zabývat výplněmi, které analyzovaná firma nevyužívá, tzn. kromě ovčí vlny, dutého vlákna, pohankových slupek, polystyrenových kuliček. Za významnou náhradu, již jmenovaných výplní produktů, může být používáno například peří. Dalšími používanými výplněmi může být paměťová pěna, molitanová pěna, latex. Při hledání potřebných informací a podkladů, byly nalezeny i netradiční výplně, jako je voda, velbloudí srst či bambus.

Peří je přírodní materiál. Nejčastěji se využívá peří husí, ale je možné využít i kachní. Tento druh výplně není vhodný pro alergiky. Údržbu peří nelze provádět doma, musí se nechat čistit ve speciálních čistírnách. Peří je používáno jako celá peříčka, prachová nebo syntetická (umělá) peříčka. Celé peří je levnější, ale jeho nevýhodou je možné protržení potahu polštáře. Syntetické (poloprachové) peří je umělá varianta prachového peří, ale levnější. Prachové peří je náplní přírodní. Výplň prachovým peřím je ve srovnání s cenami ostatních výplní výrazně dražší. Cenové srovnání je uvedeno v tabulce cen vybraných výrobků z ovčí vlny, dutého vlákna a peří (viz Tab. 4.2).

Tab. 4.2 Srovnání cen výrobků z ovčí vlny, dutého vlákna, peří

|                              | <i>Cena výrobku s DPH v Kč</i> |             |              |          |
|------------------------------|--------------------------------|-------------|--------------|----------|
|                              |                                |             | peří         |          |
| <i>Výrobek</i>               | ovčí vlna                      | duté vlákno | poloprachové | prachové |
| <i>Přikrývka (240x220cm)</i> | 2 160,-                        | 1 400,-     | 3 024,-      | 4 536,-  |
| <i>Polštář (90x70cm)</i>     | 450,-                          | 410,-       | 612,-        | 1 368,-  |
| <i>Polštář (60x45cm)</i>     | 185,-                          | 140,-       | 312,-        | 636,-    |

*Zdroj: vlastní tvorba*

Výše uvedené srovnání výrobků firmy BATEX style, proběhlo s produkty firmy Rofe z Karlovic, na základě podkladů získaných z webových stránek - [www.ibatex.cz](http://www.ibatex.cz) a [www.rofe.cz](http://www.rofe.cz). Firma Rofe se zabývá výrobou produktů pouze z prachového peří, a to husího nebo kachního. Výroba péřových produktů je časově náročná a klade důraz na ruční práce. Nutností je kvalifikace pracovníků, kteří váží jednotlivé náplně a zhotovují výrobky do jejich konečné podoby. Velmi důležitá je kontrola kvality práce. Z výše zmíněných informací lze vyvodit, že výroba péřových produktů je náročnější. Tento druh výplní už není zcela aktuální,

ale přece jen si ještě někdo na klasické „duchně“ potrpí. Polštář je totiž dobře přizpůsobivý tvaru hlavy a těla a navíc může být vytvarován dle libosti daného spotřebitele. [16]

*Paměťová pěna* je moderní, umělý materiál vyrobený z polyuretanové pěny. Reaguje na teplo, proto se během spánku vytvaruje podle vašeho těla a snižuje tak tlakové body. Nevýhodou je, že polštáře s výplní paměťové pěny, mohou nést stopy specifického chemického zápachu. Cena těchto výrobků se zpravidla pohybuje ve vyšších cenových relacích, než jinak vyplněné výrobky. Pro představu, cena polštáře velikosti 30x50 cm, se pohybuje okolo 1600Kč.

*Molitanová pěna (drt')* představuje pro člověka pevný polštář, což je způsobeno hustotou pěny. Čím větší má pěna hustotu, tím je polštář pevnější. Cenově jsou tyto výrobky srovnatelné s výplní například polystyrenových kuliček.

*Latex* je vyráběn z přírodního nebo syntetického latexového materiálu. Tento druh výplně je nejpevnější a má dlouhou životnost. Ideální při potížích s krční páteří. Latexová výplň má přibližnou cenu jako paměťová pěna.

Z hlediska výše cen jednotlivých výplní, mohou být pro analyzovanou firmu určitým ohrožením výrobky plněné peřím (celými peřičky i poloprachovým peřím) a molitanovou pěnou. Tyto výplně se totiž pohybují ve zhruba stejném cenovém rozmezí jako ovčí vlna či duté vlákno.

#### 4.1.4 Dodavatelé

Každá surovina potřebná pro výrobu má svého dodavatele. Firma musí řešit zásadní otázky ohledně dodávky ovčí vlny, dutého vlákna, ostatních výplní (pohankové slupky, polyesterové kuličky) a textilie.

Pro výrobu BATEX style, jsou hlavními dodavateli *ovčí vlny* čeští chovatelé. Tito chovatelé ovcí sídlí v obci Palkovice nebo jeho okolí. Vlna je získávána z ovcí, které je nutno stříhat. Toto se provádí zhruba jednou ročně. Výkupní cena ovčí vlny je v současnosti tak velice nízká, že chovatelům mnohdy nepokryje náklady na stříhání ovcí. Firma ale nabízí chovatelům variantu, která je pro ně často výhodnější. Když zákazník dodá pranou nebo potní vlnu, bude mu poskytnuta sleva na vlněné výrobky. Pokud je ale potřeba, tak firma od okolních chovatelů ovčí vlnu vykupuje. To nastává při potřebě většího množství vlny. Získanou vlnu posílá do Polska, kde je čištěna. Proces čištění je velice komplikovaný a hlavně

drahý. Tato část je součástí nákladů produktu, která velkou měrou ovlivňuje výslednou cenu výrobku.

Dodání *dutého vlákna* zajišťuje firma 2G Lipov. Je to jedna z největších firem, cenově výhodná, vyrábějící nejen polštáře a přikrývky na Českém, ale i Slovenském trhu. Působí také na zahraničním trhu (vyváží do Německa, Maďarska, Rakouska, Slovinska, Slovenska). Sídli v Lipově v Jihomoravském kraji. Vzdálenost od obce Palkovice je zhruba 150 km.

Výplň *pohankové slupky* dodává Pohankový mlýn Šmajstrla z Frenštátu pod Radhoštěm, což je zhruba 20 min jízdy autem.

*Polyesterové kuličky* nakupuje firma od Ivana Konvičného z Ostravy. Zabývá se výrobou a zpracováním pěnového polyesteru, polystyrenové drti a polystyrenových kuliček. Cesta do Ostravy autem trvá okolo 22 minut.

Pro všechny výrobky je nutná *textilie*. Tu dodává CNM textil a.s. Sídlo provozovny a centrálního skladu je v obci Baška u Frýdku-Místku, což je necelých 10 km z Palkovic. Využívá moderní způsoby pro úpravu tkanin. Firma funguje jako dodavatel tkaniny pro celou řadu spotřebitelů.

Analyzovaná firma by mohla uspořít své náklady, a tak i ovlivnit výslednou cenu produktu v případě, pokud by vznikla v České republice firma, která by se specializovala na praní ovčí vlny. Takové prádelny zde totiž nejsou, a proto musí firma vykupovanou ovčí vlnu vozit do Polska. Z hlediska ceny by bylo výhodné nechávat prát vlnu i na Slovensku, ale dle zjištěných informací, není tato prádelna tak spolehlivá. V současné době jedná majitelka firmy také o změně dodavatele dutého vlákna z důvodu nalezení cenově výhodnějšího.

Firma BATEX style se může dostat do ohrožení v případě vypovězení jednoho z dodavatelů dutého vlákna, pohankových slupek, polyesterových kuliček nebo textilií. Dodávku každé této položky totiž zabezpečuje vždy jen jeden dodavatel. V tomto případě by firma musela rychle reagovat a najít nového náhradního dodavatele ihned i v případě, že by nebyla jeho nabídka cenově výhodná. Toto opatření by bylo pouze krátkodobé a trvalo by do té doby, než by firma našla nového cenově výhodného dodavatele. Ohrožení ohledně nedostatku dodavatelů ovčí vlny může nastat v případě nového nařízení. V této situaci by mohlo dojít ke snížení počtu chovu ovcí a beranů, a tím by nastal i nedostatek z nich získávané ovčí vlny.



#### 4.1.5 Odběratelé

BATEX style umožňuje dva způsoby poskytování zboží. Nákup pomocí e-shopu nebo v kamenném obchodě v obci Palkovice. Díky svému internetovému obchodu na [www.ceskeprikryvky.cz](http://www.ceskeprikryvky.cz) poskytuje své zboží po celé České republice i Slovenské republice. Kamenný obchod slouží pro osobní odběr zboží objednaného na internetu nebo pro přímý výběr a nákup. Při výběru výrobku může pomoci pracovník, který bude momentálně v prodejně. Vzorková prodejna je součástí budovy, kde také probíhá výroba.

Analyzovaná firma prodává jak koncovým zákazníkům, tak i velkoobchodně. Potencionální koncové zákazníky tvoří soukromé osoby. Tuto skupinu tvoří široká škála osob, která nakupuje zboží za účelem osobní spotřeby, tzn. toto zboží nebude dále prodáváno. Dá se říci, že sem patří jakékoliv soukromé osoby. Mohou to být mladí lidé zakládající rodiny, osoby mající potřebu nového výrobku, rodiny s malými dětmi - ty využijí speciálních výrobků pro děti, aj. Velkoobchodní odběratele tvoří jednotliví živnostníci, zdravotní zařízení jako nemocnice či rehabilitační centra a další. Poměr koncových odběratelů a velkoobchodních odběratelů je zhruba v poměru 50:50.

Vzhledem ke složení odběratelů firmy se dá říci, že i přes snížení kterékoliv skupiny zákazníků firma nebude nijak zvláště ohrožena. Chybějící zákazníky bude moci flexibilně nahradit zbývajících skupina zákazníků.

## 4.2 PESTLE analýza

Pomocí politických, ekonomických, sociálních, technologických, legislativních a ekologických faktorů bude analyzován vliv na vnější prostředí podniku.

### 4.2.1 Politické faktory

Politické faktory ovlivňují dění ve státě, a tím i podnikatelské prostředí. Změny právního prostředí podnikatelům ztěžují práci. Jejich práci nezlehčuje ani daňový systém České republiky, který je často obměňován a dochází tím i ke zhoršení jeho přehlednosti. Vláda a parlament jsou často kritizováni za přílišné zasahování do ekonomiky. Případný výskyt korupčního chování zvyšuje nedůvěru obyvatelstva k politikům. Finanční krize, která započala v roce 2008, je stále současným tématem, které ovlivňuje jednotlivce i firmy. Dopady této krize na Českou republiku jsou nejen ve formě zásahu do vývoje makroekonomických

ukazatelů (růst HDP, nezaměstnanosti, inflace a další), ale také dochází ke změně výchozího bodu pro prognózy vývoje ekonomiky.

Státní dluh České republiky je v současné době na udržitelné úrovni. Ke konci roku 2011 byl ve výši 1,480 biliónů korun. Ve srovnání s ostatními evropskými zeměmi si Česká republika vede dobře, má sedmý nejnižší dluh v Evropské unii.

Senát odsouhlasil změnu ústavy, která zavádí přímou volbu prezidenta. Takto se bude volit prezident poprvé od vzniku republiky. Také ministerstvo financí plánuje daňovou reformu, která, v případě schválení, vstoupí v platnost v roce 2013. Dle dosud zveřejněných informací by se jednalo nejen o sjednocení DPH na jednu sazbu, sjednocení podmínek zaměstnanců a OSVČ nebo o změnách a odvozech zaměstnanců a zaměstnavatelů. Tato reforma by se měla hlavně zabývat snížením daňového zatížení pro podnikatele. Firmám by se měly například snížit mzdové náklady na zaměstnance, nejvíce se ale bude reforma týkat OSVČ. Zvýšila by se jim daň z přidané hodnoty, ale klesly by jim sazby důchodového a zdravotního pojištění. Určité změny by se týkaly i zaměstnanců. Zde by se jednalo o zrušení superhrubé mzdy a změnách výpočtu daně z příjmů na 19% z hrubé mzdy. [22]

#### 4.2.2 Ekonomické faktory

V uvedené Tab. 4.3 je znázorněn vývoj určitých makroekonomických ukazatelů.

Tab. 4.3 Vývoj makroekonomických ukazatelů za období 2007-2010

| Ukazatele   | 2007     | 2008    | 2009     | 2010     |
|---|----------|---------|----------|----------|
| <b>HDP (mld. Kč)</b>                                | 3 535,50 | 3 689   | 3 625,90 | 3 669,80 |
| <b>HDP/obyv. (Kč/obyv.)</b>                         | 342 494  | 353 701 | 345 601  | 348 928  |
| <b>Míra inflace (%)<sup>7</sup></b>                 | 2,8      | 6,3     | 1        | 1,5      |
| <b>Meziroční míra inflace (%)<sup>8</sup></b>       | 5,4      | 3,6     | 1        | 2,3      |
| <b>Míra registrované nezaměstnanosti (%-průměr)</b> | 6,62     | 5,44    | 7,98     | 9,01     |
| <b>Obecná míra nezaměstnanosti (%-průměr)</b>       | 5,3      | 4,4     | 6,7      | 7,3      |

Zdroj: Vlastní zpracování informací získaných z Českého statistického úřadu. Dostupné z <http://www.businessinfo.cz/cz/clanek/analyzy-statistiky/hlavni-makroekonomicke-ukazatele-cr/1000431/49089/>. [online]. cit. [2012-7-3]

<sup>7</sup> Míra inflace vyjadřuje procentní změnu průměrné cenové hladiny za dvanáct měsíců roku proti průměrné cenové hladině dvanácti měsíců předchozího roku. Tyto průměry jsou počítány z bazických indexů spotřebitelských cen s cenovým základem prosinec 2005.

<sup>8</sup> Meziroční míra inflace udává přírůstek indexu spotřebitelských cen v prosinci daného roku proti prosinci předchozího roku.

*Hrubý domácí produkt* (dále jen „HDP“) je řazen mezi nejdůležitější makroekonomické ukazatele. Představuje peněžní hodnotu statků a služeb vytvořených za určité období (obvykle 1 rok) na území státu ve stálých cenách (tzn. průměrné ceny roku 2000). Pro mezinárodní srovnání je využíván ukazatel HDP na 1 obyvatele. Podle nejnovějších údajů byl ve 3. čtvrtletí roku 2011 zaznamenán meziroční nárůst HDP o 1,2%. Tento údaj je očištěn o cenové vlivy a sezónnost.

*Inflace* vyjadřuje růst cenové hladiny v čase neboli snížení kupní síly peněz. Změna cenové hladiny za určité období je vyjádřena mírou inflace, která je měřena pomocí přírůstku indexu spotřebitelských cen. Index spotřebitelských cen se sleduje na spotřebních koších výrobků a služeb spotřebovávaných průměrnou domácností. V roce 2011 došlo ke zvýšení cenové hladiny o 1,9%. Tento nárůst měl vliv na ceny v oddílu potravin a nealkoholických nápojů, bydlení, vody, energie, paliv, dopravy (pohonných hmot). V těchto odvětvích se ceny zvyšovaly. Navíc ceny motorové nafty dosáhly maximálních hodnot ve své historii. Došlo také ke zvyšování poplatku za pobyt ve zdravotnických zařízeních. V oddílu odívání, obuvi, alkoholických nápojů, bytového vybavení, zařízení domácnosti, pošty, telekomunikace, rekreace a kultury naopak ceny mírně klesly. Za období leden 2012 byla zjištěna průměrná míry inflace 2,1%. Meziročně vzrostly spotřebitelské ceny o 3,5%. Nadále je předpokládáno trvání výše uvedených trendů. [17]

*Kupní síla peněz* vyjadřuje množství zboží a služeb, které může být zakoupeno za určitou sumu peněz při dané cenové hladině. Česká republika se nachází pod celoevropským průměrem. Nejvyšší koupěschopnost má hlavní město Praha. Mezi okresy s nejnižší kupní silou patří Moravskoslezský kraj a Ústecký kraj, kde si rodiny musí vystačit s úspornějším rozpočtem než v Středočeském kraji. V následující tabulce jsou zobrazeny okresy, kde je koupěschopnost nejvyšší a nejnižší (viz Tab. 4.4).

Tab. 4.4 Koupěschopnost okresů v roce 2011

| <b>„NEJBOHATSI“ OKRESY (CR=100,0)</b> |                    |       |
|---------------------------------------|--------------------|-------|
| 1.                                    | Hlavní město Praha | 132,3 |
| 2.                                    | Praha-východ       | 120,1 |
| 3.                                    | Praha-západ        | 118,9 |
| 4.                                    | Plzeň-město        | 110,5 |
| 5.                                    | Mladá Boleslav     | 106,7 |
| <b>„NEJCHUDSI“ OKRESY (CR=100,0)</b>  |                    |       |
| 73.                                   | Šumperk            | 87,3  |
| 74.                                   | Znojmo             | 86,9  |
| 75.                                   | Karviná            | 86,1  |
| 76.                                   | Hodonín            | 85,4  |
| 77.                                   | Bruntál            | 85,1  |

Zdroj: *Kupní síla v okresech a obcích ČR 2011*. [online]. cit. [2012-7-3]. Dostupné z <http://www.incoma.cz/cz/ols/reader.aspx?msg=1197&lng=CZ&ctr=203>

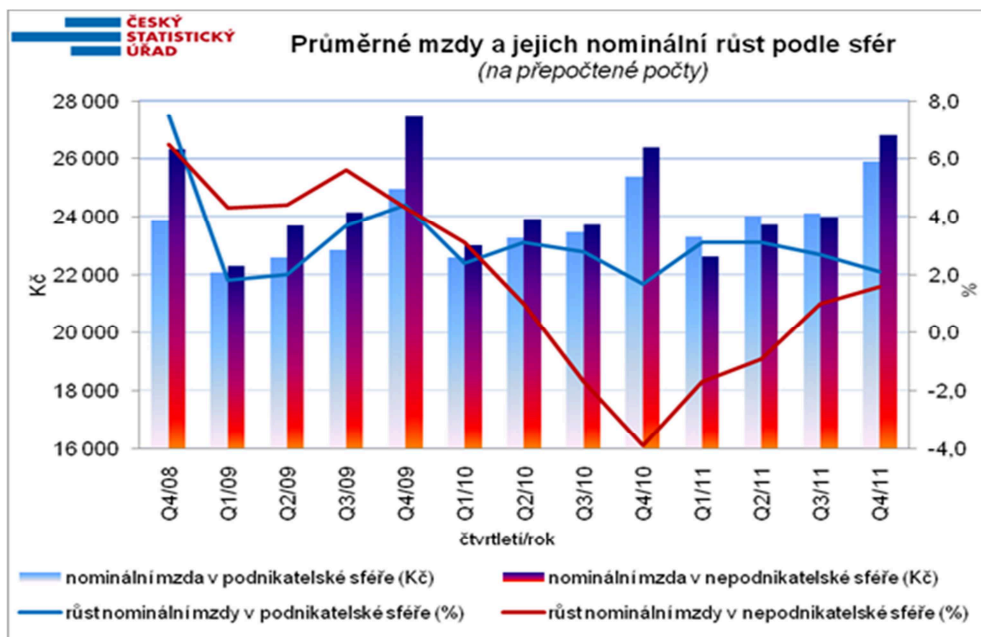
*Míra registrované nezaměstnanosti* vyjadřuje podíl počtu nezaměstnaných registrovaných úřadem práce na disponibilní pracovní síle. K 31. 1. 2012 byla zjištěna průměrná registrovaná míra nezaměstnanosti v hodnotě 9,1%. Tento nárůst je vyšší než se očekávalo. Za tímto nárůstem mohou stát sezónní faktory, pracovní smlouvy sjednané na dobu určitou do konce roku 2011. Klíčovým problémem české ekonomiky však nadále zůstává nedostatek volných pracovních pozic. Na jedno místo připadá v současnosti 15,5 uchazeče. Většina firem chce snižovat své náklady a nemá zájem o nové zaměstnance.

*Obecná míra nezaměstnanosti* vyjadřuje podíl nezaměstnaných osob na celkovém počtu ekonomicky aktivním obyvatelstvu. V moravskoslezském kraji byla ve 3. čtvrtletí 2011 zjištěna průměrná obecná míra nezaměstnanosti ve výši 9%. Míra registrované nezaměstnanosti k 31. 1. 2012 byla navýšena oproti předchozímu měsíci o 0,55 p.b. na 11,73%. Tento kraj patří mezi oblasti s největší nezaměstnaností. Na 1 pracovní pozici zde připadá 25,9 uchazeče. V rámci Moravskoslezského kraje je na tom nejhůře Ostrava-město.

Průměrná měsíční nominální mzda v České republice dle nejnovějších dat k 4. čtvrtletí 2011 je 26 067 Kč. V odvětví Zpracovatelského průmyslu činí 25 118 Kč. Největší průměrné mzdy dosahují lidé pracující v odvětví Informační a komunikační činnosti a Peněžnictví a pojišťovnictví. V moravskoslezském kraji činí průměrná hrubá měsíční mzda 22 907 Kč.

[18]

Graf 4.2 Průměrné mzdy v České republice podle sfér



Zdroj: Vývoj průměrné mzdy zaměstnanců. [online]. cit. [2012-16-3]. Dostupné z <http://www.czso.cz/csu/csu.nsf/informace/cpmz030912analiza12.doc>

Z důvodů výše uvedených bude muset analyzovaná firma pružně reagovat na situaci. Proto v průběhu měsíce dubna tohoto roku plánuje majitelka firmy zvýšení maloobchodních cen zhruba o 18%. K tomuto kroku byla donucena díky již zmíněné inflaci, která vedla nejenom ke zvyšování cen výplní a textilií. V této situaci již nejsou současné ceny udržitelné. Poslední zdražení cen ve firmě proběhlo před dvěma lety. Mzdy zaměstnanců zůstávají nadále stejné.

#### 4.2.3 Sociální faktory

Sociální faktory zahrnují například kulturu státu, demografický vývoj obyvatelstva, úroveň vzdělávání. Na analyzovanou firmu mohou mít vliv faktory týkající sňatečnosti, porodnosti, skladby obyvatel a další.

Populační prognóza do roku 2065 představuje nárůst obyvatel 65 let a více. Vzhledem k demografickému vývoji, který předpokládá stárnutí populace, bude nutné vytvořit přebytky ve veřejném rozpočtu pro krytí budoucích závazků, které budou následkem tohoto stárnutí populace. Z předběžných výsledků sčítání lidu 2011 bylo v České republice zjištěno 10 562 214 obyvatel. Další informace získané z těchto výsledků ohledně složení obyvatel, včetně statistik z Moravskoslezského kraje jsou uvedeny v Tab. 4.5.

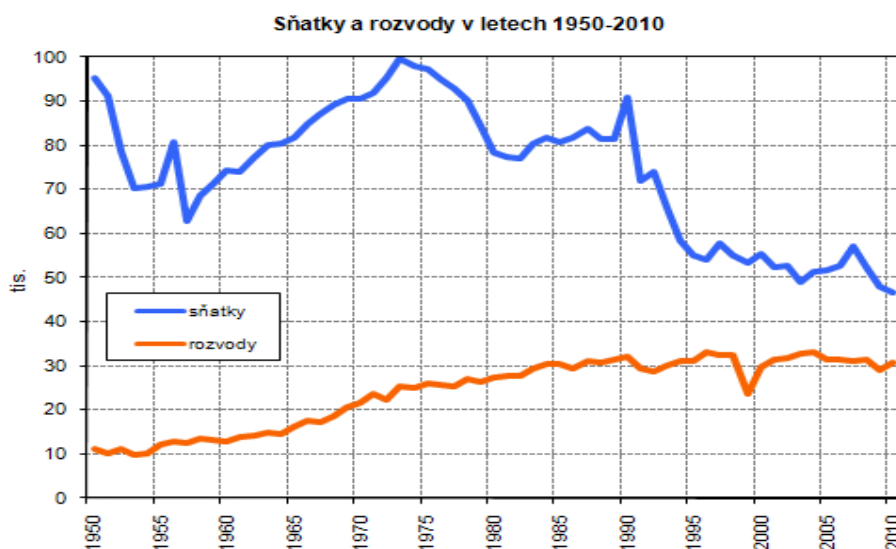
Tab. 4.5 Složení obyvatel v České republice

|                             | Počet obyvatel | Z toho    |           | Věková struktura |           |               |
|-----------------------------|----------------|-----------|-----------|------------------|-----------|---------------|
|                             | celkem         | muži      | ženy      | 0-14 let         | 15-64 let | 65 a více let |
| <b>Česká republika</b>      | 10 562 214     | 5 188 188 | 5 374 026 | 1 527 670        | 7 360 249 | 1 674 295     |
| <b>Moravskoslezský kraj</b> | 1 236 028      | 604 897   | 631 131   | 179 016          | 865 181   | 191 831       |

Zdroj: Vlastní zpracování informací získaných z Českého statistického úřadu. Dostupné z <http://vdb.czso.cz/>. [online]. cit. [2012-9-3]

Podle výsledků v České republice roste počet rozvedených i svobodných lidí a klesá počet těch, kteří žijí v manželství. Graf vývoje sňatečnosti a rozvodovosti (viz Graf 4.3) tuto skutečnost v posledních letech potvrzuje.

Graf 4.3 Vývoj Sňatečnosti a rozvodovosti



Zdroj: Sňatky a rozvody 1950-2010. [Online]. cit. [2012/9/3]. Dostupné z [http://www.czso.cz/csu/redakce.nsf/i/snatky\\_a\\_rozvody\\_1950\\_2010](http://www.czso.cz/csu/redakce.nsf/i/snatky_a_rozvody_1950_2010)

#### 4.2.4 Technologické faktory

*Internetový obchod*, jinak také e-shop, je počítačová aplikace, která slouží k nabídce a vyhledávání zboží a služeb. Zákazník zde může procházet katalog zboží s následnou možností objednání zboží. V současné době využívá službu e-shopu čím dál více uživatelů. Ti

mohou nakupovat v pohodlí a mají větší čas na rozmyšlení o koupi. Zboží jim navíc po objednání přijde přímo až domů. Elektronický obchod ovšem doprovází také konkurenční boj, který mívá podobu vysokých konkurenčních slev. Konkurence chce tak přilákat a přetáhnout nové zákazníky.

*Internetové stránka* slouží k prezentaci firmy či podniku. Podnikatel tak může prostřednictvím internetu, většinou za úplatu, zobrazovat informace o svých výrobcích, produktech a tak dále. Internetová stránka se zobrazuje pomocí webového prohlížeče. Úspěšnost webových stránek záleží nejen na kvalitě technického a grafického zpracování, obsahu webu nebo aktuálnosti informací.

*Stroje*, které využívá analyzovaná firma (kramplovací, mykací, prošívací) jsou poměrně zastaralé. Dnes na trhu existují novější stroje, výkonnější. Jak již ale bylo uvedeno, není to malá investice. Proto by mělo dojít k přehodnocení situace, zda by bylo výhodné využít tyto nové technologie.

Analyzovaná firma má e-shop i internetové stránky. Momentálně není zprovozněna část stránek určených pro chovatele, ale jinak je stejně jako e-shop bezchybný. Provozování e-shopu je pro BATEX style klíčové. Firma neuvažuje o nakoupení nových strojů, jelikož při současném výrobním vytížení jsou nové stroje pro majitelku cenově nedosažitelné. Firma si pro stávající výrobu zcela vystačí se stroji staršími.

#### 4.2.5 *Legislativní faktory*

Každý podnikatel se musí řídit určitými zákony, nařízeními, právními předpisy. Výčet těch hlavních: Zákon č. 262/2006 Sb., zákoník práce, Zákon č. 513/1991 Sb., obchodní zákoník, Zákon č. 40/1964 Sb., občanský zákoník, Zákon č. 563/1991 Sb., o účetnictví, Zákon č. 589/1992 Sb., o pojistném na sociální zabezpečení a příspěvku na státní politiku zaměstnanosti, Zákon č. 586/1992 Sb., o daních z příjmů, Zákon č. 235/2004 Sb., o dani z přidané hodnoty. Zaměstnavatel je také povinen zajistit BOZP (Bezpečnost a ochrana zdraví při práci) pro své zaměstnance. Zajišťuje se ve formě školení.

Od ledna 2012 došlo ke zvýšení snížené sazby DPH na 14% z původních 10%. Tato změna se dotkla potravin, služeb, kultury, sportu, dopravy, léků, vodného a stočného. Jedná se také o zvýšení minimální mzdy ze současných 8 000 Kč měsíčně až o 500 Kč. Základní sazba DPH je 20%. Začal platit také nový zákoník práce, který například zavádí změnu odstupného podle odpracovaných let, pravidla pro nemocenskou nebo změny u dohod o provedení práce.

U jednoho zaměstnavatele bude moci uchazeč odpracovat až 300 hodin za kalendářní rok, ale při dosažení odměny vyšší než 10 000 Kč, bude muset pracující odvést zdravotní a sociální pojištění. [19]

Firma BATEX style je plátcem DPH a to povinně z důvodu ročního obrátu vyššího než 1 mil. Kč. Firma totiž dosahuje ročního obrátu zhruba 2 mil. Kč, čímž se na ní vztahují výše uvedené změny.

#### 4.2.6 Ekologické faktory

Státní politika životního prostředí (dále jen „SPŽP“) je dokument, který vymezuje rámec v oblasti udržitelného rozvoje České republiky. Má za cíl zlepšit a uchovat kvalitu života a životního prostředí. Využívá různé způsoby, jak toho docílit. Mezi ně patří ekonomické (finanční opatření v podobě poplatků), normativní (nařízení, limity, standardy), dobrovolné nástroje a jiné. Stát vydává zákony na ochranu životního prostředí, které mnohdy znepříjemňují podnikům existenci či vstup do odvětví. Zákony o životním prostředí v České republice zahrnuje zákon č. 17/1992 Sb. o životním prostředí, zákon č. 114/1992 Sb. o ochraně přírody a krajiny, zákony ohledně odpadového hospodářství, zákony zabývající se jednotlivými složkami životního prostředí, zákony o ochraně půdy a další. [20]

Žádný z těchto zákonů se přímo analyzované firmy netýká. Ekologické faktory by se firmy mohly dotknout v případě určitého nařízení z Evropské unie v podobě legislativních úprav ohledně chovu ovcí a beranů.

### 4.3 Pasportizace

Pomocí pasportizace budou zjišťovány informace o obci **Palkovice**, tedy prostředí, kde se podnik nachází.

#### Identifikace zájmového území

- ❖ Palkovice tvoří dvě části - Palkovice a Myslík
- ❖ Obcí protéká říčka Olešná
- ❖ Leží v nadmořské výšce 332 m.n.m.



### **Základní údaje (geografické, technické, historické)**

- ❖ Okres Frýdek-Místek, Moravskoslezský kraj
- ❖ Nejvyšší bod obce Kubánkov (662 m.n.m.)
- ❖ První písemná zmínka v roce 1437
- ❖ Roku 1969 zřízena přírodní rezervace

### **Retrospektivní charakteristiky**

- ❖ Počet obyvatel 3 122
- ❖ Katastrální rozloha 2 174 ha
- ❖ Podíl žen 50,45 %
- ❖ 70,76 % obyvatel ve věku 15-64 let

### **Zájmová sdružení**

- ❖ Zahradkáři, rybáři, myslivci, chovatelé, včelaři, enduro, šipky, turistické oddíly, hokej, hasiči, TJ Sokol

### **Kulturní památky, zařízení, přírodní rezervace, zvláštnosti obce**

- ❖ Přírodní rezervace o rozloze 18,33 ha
- ❖ Tři naučné stezky
- ❖ Kostel sv. Jana Křtitele, Myslíkovská kaple Sedmibolestné panny Marie
- ❖ Poutní místo Myslíkovské Lurdy
- ❖ Památník obětem 2. světové války

### **Přehled služeb**

- ❖ Zdravotnické služby
- ❖ Restaurační zařízení (6)
- ❖ Smíšené zboží a potraviny (8)

- ❖ Kadeřnické, kosmetické a relaxační služby (9)
- ❖ Ostatní služby - fotografické služby, čalounictví, sběrna surovin, knihovna, květinářství, pošta, velkoobchod s obaly, ski servis, kino, autobusová doprava, tesařské služby, služby pro motoristy a další

## 4.4 SWOT analýza

SWOT analýza je ideální nástroj pro shrnutí dílčích analýz. Hlavním úkolem této analýzy je nastínit slabé a silné stránky, příležitosti a ohrožení firmy. Ty budou poté přehledně zobrazeny v SWOT matici.

Tab. 4.1 SWOT matice

|   |   |
|---|---|
| <p style="text-align: center;"><b>STRENGTHS</b></p> <p><b>Výčet silných stránek</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Dlouholetá tradice</li> <li>❖ Nižší ceny ve srovnání s největším konkurentem Beskyd Agro a.s.</li> <li>❖ E-shop</li> <li>❖ Kamenná prodejna</li> <li>❖ Držení certifikace</li> </ul> | <p style="text-align: center;"><b>WEAKNESSES</b></p> <p><b>Výčet slabých stránek</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Stroje</li> <li>❖ Absence určitých výrobků, které nabízí konkurence</li> <li>❖ Neúplná funkčnost některých částí internetových stránek</li> </ul>   |
| <p style="text-align: center;"><b>OPPORTUNITIES</b></p> <p><b>Výčet příležitostí</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Další certifikace</li> <li>❖ Noví odběratelé</li> <li>❖ Nový dodavatel výplní</li> <li>❖ Praní vlny v České republice</li> </ul>  | <p style="text-align: center;"><b>THREATS</b></p> <p><b>Výčet hrozeb</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Omezení z Evropské unie</li> <li>❖ Substituční výrobky plněné peřím nebo molitanovou pěnou</li> <li>❖ Beskyd Agro a.s. z důvodu umístění prodejny</li> <li>❖ Vypovězení jednoho z dodavatelů</li> <li>❖ Zvýšení cen vlivem inflace</li> </ul> |

*Zdroj: vlastní tvorba*

Tato matice slouží k jasnému a stručnému zobrazení již zmíněných faktorů působících na firmu. Skládá se ze čtyř kvadrantů, kde do prvního kvadrantu jsou vepisovány silné stránky, do druhého slabé stránky, třetí kvadrant obsahuje příležitosti a čtvrtý ohrožení.

Výstupem kompletní SWOT analýzy je chování společnosti, která maximalizuje přednosti a příležitosti a minimalizuje své nedostatky a hrozby.

#### 4.4.1 Analýza silných a slabých stránek

Pro analýzu jednotlivých silných a slabých stránek bude nutné zhodnotit výkonnost a závažnost (váhu). Pro hodnocení výkonnosti je využívána stupnice od 1 do 5, kde 5 znamená nejvyšší spokojenost (nespokojenost) a 1 nejnižší spokojenost (nespokojenost). Spokojenost posuzujeme v případě silných stránek a nespokojenost v případě slabých stránek. Závažnost neboli důležitost jednotlivých položek určíme pomocí procent. Zde platí pravidlo, čím vyšší číslo (procento), tím větší důležitost položky v kategorii (silné stránky, slabé stránky). Součet vah v dané kategorii musí být roven 100%. Hodnocení zaznamenané v následující Tab. 4.2 proběhlo na základě zvážení významnosti jednotlivých faktorů a konzultací s majitelkou firmy. Pro zjednodušení pozdějšího výpočtu budou hodnoty závažnosti z procent převedeny na čísla. Jejich součet v jednotlivých kategoriích tak bude muset být roven 1.

Tab. 4.2 Hodnocení silných a slabých stránek

| Hodnocené faktory                                      | Závažnost | Výkonnost | *    | Pořadí    |
|--|-----------|-----------|------|-----------|
| <b>Silné stránky</b>                                   |           |           |      |           |
| Dlouholetá tradice                                     | 0,2       | 5         | 1    | <b>2.</b> |
| Nižší ceny s porovnáním s Beskyd Agro a.s.             | 0,25      | 4         | 1    | <b>2.</b> |
| E-shop   | 0,25      | 5         | 1,25 | <b>1.</b> |
| Kamenná prodejna                                       | 0,15      | 3         | 0,45 | <b>3.</b> |
| Držení certifikace                                     | 0,15      | 3         | 0,45 | <b>3.</b> |
| <b>Slabé stránky</b>                                   |           |           |      |           |
| Stroje   | 0,2       | 5         | 1    | <b>2.</b> |
| Absence určitých typů výrobků                          | 0,3       | 4         | 1,2  | <b>1.</b> |
| Neúplná funkčnost určitých částí internetových stránek | 0,5       | 2         | 1    | <b>2.</b> |

*Zdroj: vlastní tvorba*

Dle součinu závažnosti a výkonnosti lze z předchozí tabulky odvodit pořadí a významnost jednotlivých faktorů silných a slabých stránek.

Nejvýznamnější silnou stránkou firmy je její e-shop, který je klíčový a přináší nejvíce zakázek.

Největší slabou stránkou je absence určitých typů výrobků, proto by majitelka měla zauvažovat nad výrobou dalších druhů výrobků. Zde patří otázka, zda by firmě vyplatilo investovat do výroby něčeho nového, zda by byla po tomto výrobku poptávka.

### **Silné stránky**

- *Dlouholetá tradice* – firma BATEX style působí od roku 1992, nepředpokládá se, že by nově vzniklí konkurenti mohli firmu ohrožit.
- *Nižší ceny v porovnání s Beskyd Agro a.s.* – tento největší konkurent analyzované firmy, co se týče umístění provozovny, prodává stejné výrobky za mnohdy vyšší cenu.
- *E-shop* – je pro BATEX style klíčový, díky němu získává největší množství zákazníků.
- *Kamenná prodejna* – je umístěna v budově, kde se rovněž nachází výrobní. Obsluhu obstarávají jednotliví zaměstnanci, kteří mají zkušenosti a mohou tak zákazníkovi vhodně poradit při výběru výrobku.
- *Držení certifikace* – značí úroveň firmy a je nástrojem v boji s konkurencí.

### **Slabé stránky**

- *Stroje* – firma nemá na nové stroje finanční prostředky. Současné stroje jsou zastaralé, ale i přesto při současném stavu výroby dostačující.
- *Absence určitých výrobků, které nabízí konkurence* – zavedení chybějících druhů výrobků by mohlo přilákat nové zákazníky, jedná se např. o spací pytel.
- *Neúplná funkčnost některých částí internetových stránek* – na internetových stránkách [www.ibatex.cz](http://www.ibatex.cz) není funkční speciální odkaz určený pro chovatele.

#### **4.4.2 Analýza hrozeb a příležitostí**

Při hodnocení hrozeb a příležitostí je využíván stejný princip a postup jako při hodnocení silných a slabých stránek firmy, tzn. pro hodnocení výkonnosti je využívána stupnice od 1

do 5, kde 5 znamená nejvyšší spokojenost (nespokojenost) a 1 nejnižší spokojenost (nespokojenost). Spokojenost posuzujeme v případě příležitostí a nespokojenost v případě ohrožení. Závažnost neboli důležitost jednotlivých položek určíme pomocí procent. Zde platí pravidlo, čím vyšší číslo (procento), tím větší důležitost položky v kategorii (příležitosti, ohrožení). Součet vah v dané kategorii musí být roven 100%. Zde hodnocení taktéž jako v předchozím případě proběhlo na základě konzultací s majitelkou a zhodnocení významnosti jednotlivých faktorů. Hodnocení je zobrazeno v Tab. 4.3, kde hodnoty závažnosti jsou taktéž převedeny na čísla.

Tab. 4.3 Hodnocení příležitostí a ohrožení

| Hodnocené faktory                                    | Závažnost | Výkonnost | *    | Pořadí    |
|--|-----------|-----------|------|-----------|
| <b>Příležitosti</b>                                  |           |           |      |           |
| Další certifikace                                    | 0,1       | 3         | 0,3  | <b>4.</b> |
| Noví odběratelé                                      | 0,1       | 4         | 0,4  | <b>3.</b> |
| Nový dodavatel výplní                                | 0,6       | 5         | 3    | <b>1.</b> |
| Praní vlny v České republice                         | 0,2       | 4         | 0,8  | <b>2.</b> |
| <b>Ohrožení</b>                                      |           |           |      |           |
| Omezení z Evropské unie                              | 0,1       | 2         | 0,2  | <b>5.</b> |
| Substituční výrobky plněné peřím a molitanovou pěnou | 0,15      | 3         | 0,45 | <b>4.</b> |
| Beskyd Agro a. s. z důvodu umístění prodejny         | 0,2       | 4         | 0,8  | <b>2.</b> |
| Vypovězení jednoho z dodavatelů                      | 0,15      | 5         | 0,75 | <b>3.</b> |
| Zvýšení cen vlivem inflace                           | 0,4       | 5         | 2    | <b>1.</b> |

Zdroj: Vlastní tvorba

Největší příležitostí je pro firmu nový dodavatel výplní, jelikož majitelka podniku v současné době jedná s novým dodavatelem dutého vlákna z důvodu nabídky příznivější ceny. Vhodné by bylo také nalezení firmy v České republice, která by se zabývala praním (čištěním) ovčí vlny, což by snížilo náklady firmy.

Nejvyšší ohrožení představuje pro firmu inflace, díky které bude muset majitelka zvýšit maloobchodní ceny, což by BATEX style mohlo poškodit. Pozornosti majitelky by také neměl uniknout podnik Beskyd Agro a.s. Svou prodejnu má blízko a mohl by se pokusit odlákat současné zákazníky BATEX style pomocí různých nástrojů.

## Příležitosti

- *Další certifikace* – možnost získání dalších certifikací jako je např. ISO 9001 a získání tak větší konkurenční výhody.
- *Noví odběratelé* – větší flexibilita doplnění zákazníků v případě výpadku např. velkoobchodního odběratele a jiných.
- *Nový dodavatel výplní* – v současné době jedná majitelka firmy s novým dodavatelem dutého vlákna, který by dodával tuto výplň za výhodnější cenu. Vhodné by bylo získání i dalších kontaktů ohledně dodavatelů ostatních výplní v případě vypovězení jednoho ze stálých dodavatelů.
- *Praní vlny v České republice* – firma posílá získanou ovčí vlnu od chovatelů na čištění do Polska. Tento proces je velmi nákladný a projevuje se na finální ceně výrobku. V České republice není taková firma nebo podnik, který by se zabýval čištěním ovčí vlny. V případě vzniku takto zaměřené firmy, by došlo ke snížení nákladů a tím možná i ke snížení cen výrobků.

## Ohrožení

- *Omezení z Evropské unie* – tato hrozba je nevyzpytatelná a může přijít kdykoliv, firma není schopna tuto hrozbu ovlivnit.
- *Substituční výrobky plněné perím nebo molitanovou pěnou* – takovéto výrobky lze nakoupit přibližně ve stejném cenovém rozmezí jako výrobky, které prodává BATEX style. Konkrétně se jedná o výrobky plněné ovčí vlnou nebo dutým vláknem.
- *Beskyd Agro a.s. z důvodu umístění prodejny* – tento podnik je nejbližší a tak zároveň i největší konkurent. Vzdálenost mezi prodejnou tohoto podniku a analyzované firmy je zhruba 100m. Tato skutečnost může rozhodovat v případě osobního nákupu, kde by pro zákazníka mohly být rozhodující např. tyto faktory: sortiment výrobků, přístup prodávajícího k zákazníkovi, otevírací doba prodejny, cena výrobku a další.
- *Vypovězení jednoho z dodavatelů* – dodávky textilií a jednotlivých druhů výplní zajišťuje vždy pouze jeden dodavatel. Pokud by došlo k vypovězení jednoho z nich,

musela by firma rychle reagovat a nakoupit i dražší výplně nebo textilie pro určité období, neboť nemá v záloze jiného dodavatele, se kterým by měla sjednanou cenu.

- *Zvýšení cen vlivem inflace* – současné ceny výrobků již v této situaci nejsou déle udržitelné, neboť stále stoupají ceny výplní a textilií. Vzhledem ke zvyšující se cenové hladině je majitelka firmy nucena na tuto situaci reagovat, a to v podobě zvýšení maloobchodních cen zhruba o 18%. Tato změna proběhne během měsíce dubna tohoto roku.

## 5 Zhodnocení a doporučení

V této kapitole je uvedeno zhodnocení situace firmy a určeno doporučení, díky kterým by firma mohla zlepšit svou pozici na trhu.

BATEX style je firma s dlouholetou tradicí a pro fungování firmy je velmi důležitý internetový obchod neboli e-shop a internetové stránky. Je doporučeno v co nejbližší době zprovoznit momentálně nefunkční odkaz na stránkách [www. ibatex.cz](http://www.ibatex.cz) určený pro chovatele. E-shop je způsob prodeje výrobků, který zabezpečuje většinu zakázek. Významnou částí prodeje je i kamenný obchod, který umožňuje osobní nákup, výběr výrobků. Otevírací doba je momentálně stejná jako pracovní doba zaměstnanců, kteří se střídají v prodávání společně s majitelkou dle pracovního vytížení. Prodejní doba je od 7 do 17 hodin a je vzhledem k situaci ve firmě vyhovující. Možností je také osobní odběr zboží zakoupeného přes e-shop právě v této kamenné prodejně.

Odběratelé jsou tvořeni koncovými zákazníky a velkoobchodními odběrateli. Mezi ty patří zvláště osoby podnikající na základě OSVČ, zdravotní a rehabilitační centra. Rozšířením odběratelů by si firma zajistila vyšší zisk, což by zvýšilo její pozici v daném oboru podnikání.

Firma by měla dávat pozor na svého největšího konkurenta podnik Beskyd Agro a.s., který má svou prodejnu taktéž v obci Palkovice, a to necelých 100m od prodejny a výroby firmy BATEX style. Po cenovém srovnání totožných výrobků (stejně rozměry, výplň) těchto dvou organizací, bylo zjištěno, že BATEX style nabízí levnější výrobky. Díky této skutečnosti, by firma mohla nalákat a získat nové zákazníky. Česká republika je však v situaci, kdy neustále roste inflace a její důsledky padly také na BATEX style. Majitelka je od dubna tohoto roku nucena zvýšit maloobchodní ceny zhruba o 18%, protože současné ceny při této inflaci již nejsou pro firmu dále udržitelné. Poslední zvýšení cen proběhlo ve firmě v roce 2010. Po tomto zdražení se dá říci, že firma ztratí svou cenovou výhodu před Beskyd Agro a.s. Firma BATEX style by proto mohla získat své zákazníky díky jiným faktorům a to např. zavedením akčních cen, různých slevových akcí, přístupem zaměstnanců k zákazníkovi, zviditelnění se pomocí internetu.

Majitelka firmy by také mohla zvážit výrobu produktů, které ve svém sortimentu nemá, ale konkurenti ano. Jedná se např. o zavedení výroby spacích pytlů. Zde je nutné posoudit složitost výroby, zda už firma zaznamenala tento druh poptávky a jestli by se tato výroba firmě vyplatila. Majitelka může pomoci jednoduchých dotazníků v rámci prodeje, přes e-shop



nebo kamenný obchod, zjistit od zákazníků informace, které by jí pomohly řešit otázky ohledně zavedení nových výrobků. Zákazníci mohou pomoci s výběrem nového výrobku nebo mohou dát tip na vylepšení současně vyráběných výrobků. Majitelka tak zjistí, co zákazníkům chybí a co by požadovali.

Jistým nástrojem ke zvýšení konkurenční pozice v daném oboru je držení certifikací. Firma již drží certifikaci, ale mohla by zauvažovat o získání dalších certifikací, informovat se o podmínkách certifikace.

Majitelka firmy má dohodnutého vždy jednoho dodavatele pro textilie a pro jednotlivé výplně. Bylo by vhodné získat kontakty nebo udělat si soupis jiných dodavatelů, kterých by bylo vhodné využít v případě nutnosti vyplnit místo právě toho dodavatele, který by se rozhodl spolupráci s firmou BATEX style ukončit. Co se týče ovčí vlny, tak ta je získávána od jednotlivých chovatelů, od kterých je vykupována nebo darována výměnou za slevový poukaz na zakoupení zboží. Vykoupená vlna musí nejdříve projít procesem čištění, které pro BATEX style zabezpečuje firma v Polsku, neboť v České republice, dle zjištěných informací, takto zaměřená firma neexistuje. Pokud by došlo k zřízení takovéto firmy, majitelka BATEX style by mohla zvažovat svážení ovčí vlny na čištění zde. Mohlo by tak dojít ke snížení nákladů a tím možná i ke snížení ceny výrobků.

Prodej výrobků firmy může být ohrožen substituty, které představují výrobky plněné peřím (celým či poloprachovým) nebo molitanovou pěnou. Cenově jsou tyto výrobky srovnatelné s výplní ovčí vlnou nebo dutým vláknem. Zde záleží pouze na výběru zákazníka.

Zaměstnanci BATEX style zhotovují výrobky na původních strojích zakoupených předchozím majitelem. Nové stroje jsou sice výkonnější, ale po zvážení situace bylo zjištěno, že není potřeba nakupovat stroje nové. Při současném výrobním stavu jsou pro firmu starší stroje dostačující.

Po zjištění všech již výše zmíněných informací se dá říci, že je firma BATEX style v současném daném tržním prostředí konkurenceschopná. Měla by se však zaměřit na odstranění drobných nedostatků a neustále udržovat a snažit se vylepšovat svou konkurenční pozici.

## 6 Závěr

Konkurenceschopnost je velmi široké teoretické téma a doprovází podnikatele, zaměstnance i zákazníky dá se říci na každém jejich kroku. Je zásadní ohledně přežití a udržení se na trhu.

Prioritou každého podnikatelského subjektu je mít úspěch v tržním prostředí. Pro úspěšný vývoj a rozvoj firmy je klíčová konkurenceschopnost, která značně ovlivňuje její prosperitu. Firma, která dokáže v tržním prostředí rychle reagovat, se stává vítězem v konkurenčním boji. Dokáže totiž včas vyhledat, omezit nebo využít svých slabých a silných stránek, příležitostí a ohrožení. Získává tak konkurenční výhody, které umožňují odlišení od konkurence a její překonání v podobě jedinečné nabídky vlastností, výkonu či ceny. V případě nabídky excelentního výrobku s nejvyšší kvalitou může firma navýšit cenu, která převýší konkurenci tak, že se nemusí obávat o to, že by se tyto výrobky neprodávaly. V opačném případě je forma konkurenční výhody v podobě nízkých cen výrobků, které zajistí zvýšení objemu výroby a prodeje. Těmito výhodami tak může vytvářet určité bariéry, pro vstup nových subjektů do odvětví.

Cílem této bakalářské práce bylo zhodnotit konkurenceschopnost firmy BATEX style. Na základě zjištěných informací z provedených analýz, byly navrženy majitelce firmy případné změny, které by vedly k udržení nebo případně ke zvýšení konkurenční pozice. Těchto potenciálů by mohlo být využito ve prospěch firmy. Majitelka musí neustále hlídat změny, které se vyskytnou v daném podnikatelském prostředí a v případě nutnosti na ně reagovat.

## Seznam použité literatury

### a) Knižní zdroje

- [1] JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Strategický marketing. Strategie a trendy. 1. vyd.* Praha: Grada Publishing, 2008. 269 s. ISBN 978-80-247-2690-8.
- [2] KEŘKOVSKÝ Miloslav a Oldřich VYKYPĚL. *Strategické řízení. Teorie pro praxi. 1. vyd.* Praha: C. H. Beck, 2002. ISBN 80-7179-578-X.
- [3] LUDVÍK, Ladislav. *Regionální aspekty podnikání. 1. vyd.* Ostrava: UNION, 2005. 80 s. ISBN 80-86764-36-2.
- [4] MALLYA, Thaddeus. *Základy strategického řízení a rozhodování. 1. vyd.* Praha: Grada Publishing, 2007. 246 s. ISBN 978-80-247-1911-5.
- [5] PITRA, Zbyněk. *Zvyšování podnikatelské výkonnosti firmy. 1. vyd.* Praha: Ekopress, s.r.o., 2001. 305s. ISBN 80-86119-64-5.
- [6] SRPOVÁ, Jitka a Václav ŘEHOŘ a kol. *Základy podnikání. 1. vyd.* Praha: Grada Publishing, 2010. ISBN 978-80-247-3339-5.
- [7] STAŇKOVÁ, Anna. *Podnikáme úspěšně s malou firmou. 1. vyd.* Praha: C. H. Beck, 2007. 199 s. ISBN 978-80-7179-926-9.
- [8] SYNEK Miloslav a Eva KISLINGEROVÁ a kol. *Podniková ekonomika. 5. přepracované a doplněné vyd.* Praha: C. H. Beck, 2010. ISBN 978-80-7400-336-3.
- [9] TOMEK, Gustav a Věra VÁVROVÁ. *Jak zvýšit konkurenční schopnost firmy. 1. vyd.* Praha: C. H. Beck, 2009. ISBN 978-80-7400-098-0.
- [10] VEBER, Jaromír a Jitka SRPOVÁ. *Podnikání malé a střední firmy. 2. vyd.* Praha: Grada Publishing, 2008. ISBN 978-80-247-2409-6.
- [11] ZUZÁK, Roman. *Strategické řízení podniku. 1.vyd.* Praha: Grada Publishing, 2011. 176 s. ISBN 978-80-247-4008-9.

### b) Internetové zdroje

- [12] Zákon č. 513 ze dne 5. listopadu 1991 Obchodní zákoník. In: *Sbírka zákonů České republiky*. 1991, částka 98, s. 2474. Dostupný také [zhttp://aplikace.mvcr.cz/archiv2008/sbirka/1991/sb098-91.pdf](http://aplikace.mvcr.cz/archiv2008/sbirka/1991/sb098-91.pdf)
- [13] Porterův model pěti hybných sil. [online]. cit. [2012-20-2]. Dostupné z <http://www.webdev.cz/marketing/analyza-konkurence>

- [14] Pestle analýza. [online]. cit. [2012-21-2]. Dostupné z  
<<http://managementmania.com/pestle-analyza>>
- [15] Proč ovčí vlnu. [online]. cit. [2012-25-2]. Dostupné z  
<<http://www.vlnashop.cz/InfoPage.asp?ID=170&TP=MN>>
- [16] <<http://www.rofe.cz>>cit. [2012-27-2]
- [17] Vývoj indexů spotřebitelských cen. [online] cit. [2012-5-3]. Dostupné z  
<<http://www.czso.cz/csu/csu.nsf/informace/cisc010912analyza12.doc>>
- [18] Meziokresní srovnání vybraných ukazatelů v Moravskoslezském kraji. [online]. cit.  
[2012-7-3]. Dostupné z  
<[http://www.czso.cz/xt/redakce.nsf/i/meziokresni\\_srovnani\\_vybranych\\_ukazatelu\\_v\\_moravskoslezskem\\_kraji](http://www.czso.cz/xt/redakce.nsf/i/meziokresni_srovnani_vybranych_ukazatelu_v_moravskoslezskem_kraji)>
- [19] Přehled platných změn od nového roku. [online]. Cit. [2012-10-3]. Dostupné z  
<http://www.nicm.cz/a-vas-leden-nezaskoci-prehled-zmen-platnych-od-noveho-roku>
- [20] <[www.cenia.cz](http://www.cenia.cz)> cit. [2012-10-3]
- [21] <<http://www.ibatex.cz>> cit. [2012-5-2]
- [22] <<http://www.podnikatel.cz>> cit. [2012-8-3]

**c) *Ostatní zdroje***

Interní údaje firmy

## Seznam zkratek

|       |                                       |
|-------|---------------------------------------|
| aj.   | a jiné                                |
| a.s.  | akciová společnost                    |
| BOZP  | bezpečnost a ochrana zdraví při práci |
| č.    | číslo                                 |
| DIČ   | daňové identifikační číslo            |
| DPH   | daň z přidané hodnoty                 |
| ha    | hektary                               |
| HDP   | hrubý domácí produkt                  |
| IČO   | identifikační číslo osoby             |
| mil.  | milión                                |
| Obr.  | Obrázek                               |
| OSVČ  | osoba samostatně výdělečně činná      |
| p. b. | procentní bod                         |
| Sb.   | sbírka                                |
| SPŽP  | Státní politika životního prostředí   |
| Tab.  | Tabulka                               |
| tj.   | to je                                 |
| tzv.  | takzvaný                              |
| %     | procenta                              |

# Prohlášení o využití výsledků bakalářské práce

Prohlašuji, že

- jsem byla seznámena s tím, že na mou bakalářskou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. – autorský zákon, zejména § 35 – užití díla v rámci občanských a náboženských obřadů, v rámci školních představení a užití díla školního a § 60 – školní dílo;
- beru na vědomí, že Vysoká škola báňská – Technická univerzita Ostrava (dále jen VŠB-TUO) má právo nevýdělečně, ke své vnitřní potřebě, bakalářskou práci užít (§ 35 odst. 3);
- souhlasím s tím, že bakalářská práce bude v elektronické podobě archivována v Ústřední knihovně VŠB-TUO a jeden výtisk bude uložen u vedoucího bakalářské práce. Souhlasím s tím, že bibliografické údaje o bakalářské práci budou zveřejněny v informačním systému VŠB-TUO;
- bylo sjednáno, že s VŠB-TUO, v případě zájmu z její strany, uzavřu licenční smlouvu s oprávněním užít dílo v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- bylo sjednáno, že užít své dílo, bakalářskou práci, nebo poskytnout licenci k jejímu využití mohu jen se souhlasem VŠB-TUO, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly VŠB-TUO na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše).

V Ostravě dne .....

.....  
jméno a příjmení studenta

## **Přílohy**

Příloha č. 1 Certifikát „Vyrobeno v Beskydech“

Příloha č. 2 Logo firmy

Příloha č. 3 Druhy výplní produktů

